

UNICITEIT in UNIFORMITEIT

GEESTELIJKE VERZORGING

en

DE MILITAIR IN DE GROEP

Oktober 2009

Afstudeerder | Christy van Hastenberg | 40031 | qristi@planet.nl

Afstudeerbegeleider | Ton Jorna

Meelezer | Carmen Schuhman

Afstudeercoördinator GB | Ton Jorna

Algemene afstudeercoördinator | Ulla Jansz

Foto | 20 februari 2009 | School Zuid Alpha Compagnie 3^e peloton Charlie-groep

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Hoofdstuk 1 Centrale vraagstelling en aanpak onderzoek	7
1.1 Doelstelling en centrale vraag	7
1.2 Verantwoording aanpak van het onderzoek	8
1.3 Wetenschappelijke relevantie en verantwoording	10
1.4 Persoonlijke verantwoording onderzoekskeuze door de onderzoeker	12
1.5 Opbouw van het document	16
Hoofdstuk 2 Inleidende beschietingen	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Centrale begrippen in het onderzoek	17
2.3 Verdere relevante inleidende beschietingen	19
2.4 Ter afsluiting	26
Hoofdstuk 3 Duiding verhouding groep en individu	27
3.1 Inleiding	27
3.2 Groep en individu in opleiding	28
3.3 Conclusie groep – individu in opleiding: wat wordt van mij verwacht?	41
3.4 Groep en individu en de missie	43
3.5 Conclusie groep – individu en de missie: uniformiteit naast uniciteit	54
3.6 Dit kan er ook zijn: de schaduwkanten van de collectiviteit	56
3.7 Conclusie van dit hoofdstuk: duiding verhouding groep – individu	61
Hoofdstuk 4 Plek en rol van het groepswerk door de geestelijke verzorging	63
4.1 Inleiding	63
4.2 Oriëntaties op groepswerk door de Geestelijke Verzorging	64
4.3 Mijn oriëntatie op het groepswerk: wat doe ik en hoe doe ik het?	74
4.4 Vergelijking	78
4.5 Conclusie van dit hoofdstuk: oriëntaties op groepswerk door GV	82
Hoofdstuk 5 Slotbeschouwing, ook te lezen als samenvatting	85
Bronvermelding	93

Voorwoord

Dat was het dan. De UvH en ik. Met deze scriptie rond ik de periode af. In 2004 dolblij om het instituut gevonden te hebben en te mogen starten. Nu, in 2009, dolblij om het af te sluiten. Ik zal er met veel plezier aan terugdenken. Maar nu is het goed om zonder studiebelasting te werken in de prachtbaan die ik in de loop van mijn UvH-tijd bij Defensie heb gevonden.

Voor ons ligt een document dat hopelijk de moeite waard is om te lezen. Wie een korte versie wil, kan hoofdstuk 5 lezen. Het onderzoek was een proces dat parallel liep aan de eerste jaren van mijn werk als humanistisch geestelijk verzorger bij Defensie. In die zin is de scriptie een momentopname en zou er over vijf jaar heel anders kunnen uitzien. Het was plezierig dat ik door het parallel lopen van het onderzoek op de ervaringen die ik gaandeweg opdeed bewust heb kunnen reflecteren. Het onderzoek bracht mij de gelegenheid het werk beter te begrijpen. Aan de andere kant was het soms lastig studietijd te combineren met werktijd en met de gebeurtenissen van het leven, naast ook nog een beetje vrije tijd. Dit blijkt ook uit het resultaat van dit onderzoek, dat waarschijnlijk zal worden gewaardeerd met een 7,5.

Maar het is gelukt. Ik dank mijn Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging en mijn Hoofd van Dienst Marias van Dorp dan ook hartelijk voor het studieverlof dat ik kreeg en ik dank vooral *alle* Beukbergen-collega's en de directeur Klaas Henk Ubels om daar ook ruimte en tijd voor te geven. Anne Kramer en Gladys Bikker, jullie wil ik in het bijzonder danken voor de heldere planning daarbij. De twee collega's die een rol hebben in dit document, aalmoezenier Ger Wildering en humanistisch raadsman Mart Vogels wil ik danken voor hun tijd en waardevolle bijdrage. Ger, dank je wel bovendien voor jouw steun en bevestiging wat maakte dat ik durfde te vertrouwen op mijn eigen ideeën. Andere collega's wil ik danken voor hun getoonde belangstelling en steun gaandeweg. Ton Jorna, dank voor je begeleiding om gezegd te krijgen wat steeds maar stil bleef: mijn eigen normatieve professionaliteit. Carmen Schuhman, dank voor jouw frisse, kritische blik. Mijn vrienden en familie wil ik danken voor hun geduld. Hopelijk komt er nu een periode met meer tijd voor elkaar. Ruimere weekenden, geen gehijg meer in mijn nek van de scriptie die lag te wachten. En Emiel, voor jou een hele dikke zoen dat mijn studie er steeds mocht zijn, dat ik mijn weg mocht vinden zodat ik nu werk kan doen waar ik in pas. Een droom was om mijn bul op te halen met een dikke buik. Dat lijkt nu te gaan gebeuren. Hopelijk breekt dan voor ons een nieuwe fase aan als gezin.

Ik draag deze scriptie met liefde op aan alle jongens en meiden en mannen en vrouwen werkzaam bij Defensie, die ik in de afgelopen twee jaar heb mogen ontmoeten tijdens een conferentie op Beukbergen.

Hoofdstuk 1 Centrale vraagstelling en aanpak onderzoek

1.1 Doelstelling en centrale vraag

In deze scriptie wil ik komen tot een benadering van het groepswerk door de geestelijke verzorging ten aanzien van een specifiek vraagstuk, te weten de verhouding tussen individu en groep binnen functionele groepen militairen van de Koninklijke Landmacht. Deze groepen militairen betreffen militairen in opleiding tot toekomstige groepsgewijze functies en functionele groepen militairen die te maken gaan hebben of hebben gehad met een missie. Om tot een beschrijving van het groepswerk te komen met betrekking tot deze verhouding groep – individu behandel ik in een verkennend onderzoek wat er aan de hand is of kan zijn in die verhouding bij groepen militairen. Wat ik bespreek komt voort uit eigen ervaring met het werken met militaire groepen (in opleiding of voor/na een uitzendervaring), uit literatuurstudie en uit een reflectie op mijn eigen werk. Steunend zijn geweest gesprekken met mijn scriptiebegeleider en collega's. Deze aanpak van het onderzoek wordt verderop in dit hoofdstuk uiteen gezet (1.2) alsook de wetenschappelijke verantwoording (1.3) en de reden ofwel aanleiding van dit onderzoek (paragraaf 1.4). De begrippen die hieronder genoemd worden, worden uitgewerkt in hoofdstuk 2.

De doelstelling van dit onderzoek is te komen tot:

- Een duiding van de verhouding tussen individu-zijn en groepslid-zijn binnen functionele groepen (toekomstig) militairen van de Koninklijke Landmacht; en
- Mogelijke oriëntaties op de plek, rol en inhoud van het groepswerk van de Geestelijke Verzorging bij Defensie hierin.

Geformuleerd in een centrale vraag die leidraad is voor dit onderzoek, ziet dat er als volgt uit: *Hoe kan de verhouding tussen individu-zijn en groepswezen-zijn binnen functionele groepen van (toekomstig) militairen van de Koninklijke Landmacht geduid worden en wat zijn oriëntaties, inclusief mijn eigen oriëntatie, op de plek, rol en inhoud van het groepswerk door de Geestelijke Verzorging bij Defensie hierin?*

In feite bestaat het onderzoek dus uit twee delen, die in verband staan met elkaar. Los van elkaar hebben zij hun waarde, maar juist samen zijn zij relevant, zoals we in paragraaf 1.3 zullen zien.

1.2 Verantwoording aanpak van het onderzoek

Om te komen tot een antwoord op de centrale vraag van dit onderzoek, wordt gebruik gemaakt van drie databronnen. De eerste betreft het geanonimiseerd gebruiken van ervaringen met en observaties van groepen militairen, die naar Beukbergen, het Vormingscentrum van de Diensten Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht, komen voor (meestal) tweedaagse groepsbijeenkomsten met de GV (Beukbergen noemt dit conferenties). In het werken met deze groepen vallen dingen op die te maken hebben met de verhouding tussen individu en groep. In de twee jaren die ik nu op het Vormingscentrum werk, heb ik ongeveer 60 conferenties begeleid. Deze ervaringen brengen thema's aan het licht in lijn met de onderzoeksvraag. Het onderzoek in deze scriptie loopt gelijk met en is een weergave van de groei van deze ervaring en observaties. In die zin is het onderzoeksproces zeer dynamisch geweest, is dit document een weergave van een onderzoek *in use* en is het ook een lastig af te ronden traject.

De tweede bron betreft literatuur- en documentenstudie. Thema's die aan de hand lijken te zijn in de verhouding groep – individu onderzoek ik aan de hand van literatuur die mijn ervaringen al dan niet onderbouwt. Daarnaast geeft literatuur ook weer ingang tot andere aspecten. Hetzelfde geldt voor een benadering van het groepswerk door de geestelijke verzorging in de verhouding tussen individu en groep. Literatuur en documenten die gebruikt worden, komen uit humanistiek, filosofie en sociologie en betreffen publicaties binnen de krijgsmacht en de Geestelijke Verzorging bij die krijgsmacht. De bibliotheek van de Koninklijke Militaire Academie als ook de bibliotheek van de Universiteit voor Humanistiek zijn ingangen geweest. Ondersteunend bij de keuze voor literatuur zijn gesprekken met mijn scriptiebegeleider Ton Jorna.

De derde databron betreft zelfreflectie. In het tweede deel van de onderzoeksvraag gaat het over de geestelijke verzorging, een normatief professionele beroepspraktijk. Daarmee bedoel ik, en daarbij haal ik Van de Ende aan, dat binnen deze beroepspraktijk 'intermenselijke, subjectieve en morele kenmerken van professioneel handelen [...] de kern van het werk uitmaken' (Van de Ende, 2007:15). Voor dit deel van de onderzoeksvraag zoek ik naar oriëntaties op het werk en neem daarin ook mijn eigen oriëntatie als bron mee. Het verwoorden van mijn eigen oriëntatie is een voor mij uitdagend maar zeker waardevol onderdeel geweest van dit verkennende onderzoek. Ik ben daarmee een proces van normatieve professionalisering aangegaan. 'Normatieve professionalisering verwijst [...] naar de bewustwording van die normativiteit en de voortdurende zoektocht en het daarmee gepaard

gaande leerproces naar de afstemming tussen diverse normen en achterliggende waarden voor professioneel handelen' (idem:16). Het expliciteren van mijn professioneel handelen is een vorm van verwoorden van 'tacit knowledge' (een term van Michael Polanyi), waarmee deze kennis of gegevens beschikbaar komen voor anderen en ook als kennis gezien kan worden (idem:14).

Door gebruik te maken van drie bronnen (observaties van de praktijk, literatuur en documenten en het expliciteren van het eigen normatief handelen) beoog ik bronnentriangulatie te bewerkstelligen. Het gebruik van meerdere, elkaar bevestigende bronnen verhoogt de validiteit van het onderzoek. Daar waar slechts één bron voorhanden is, of waar bronnen elkaar tegenspreken, is nader onderzoek nodig (Maso en Smaling, 2004:69,72).

Een andere methode die ik heb toegepast om de validiteit van het onderzoek te vergroten was een vorm van 'consensual validation' via 'peer debriefing' en 'peer examination': het vragen van commentaar van collega's buiten het project (idem:72). Deze 'peer debriefing' betrof in dit onderzoek gesprekken met mijn scriptiebegeleider en met twee collega's om mijn bevindingen aan te toetsen en om mijn eigen kijk op het werk aan te scherpen. De twee collega's waren daarbij sparringpartners dicht bij de bron, mijn scriptiebegeleider sparringpartner met een kritische afstand. Ik heb gekozen voor twee collega's met verschillende achtergronden op verschillende tijdstippen in het onderzoek. Het betreft één humanistische collega, Mart Vogels, die veel ervaring en ook recente ervaring heeft met gevechtseenheden van de Landmacht op uitzending en met de opleiding van officieren. Binnen de Dienst Humanistisch Geestelijk Verzorger ken ik hem als een ervaren, intelligente, analytisch sterke collega. Het gesprek met hem ondersteunde het onderzoek doordat hij mijn beeld van de Landmacht redelijk vroeg in het onderzoeksproces kon bijsturen naar een actueler beeld van die Landmacht en van wat huidige missies van militairen vragen, een en ander gezien vanuit de positie van de GV. De andere collega, Ger Wildering, is een collega van katholieke huize, heeft ook ervaring binnen de Landmacht en is momenteel net als ik geplaatst op het Vormingscentrum. Wij zijn op Beukbergen veelvuldig in gesprek over het werk. Het gesprek met hem in het kader van mijn onderzoek vond wat verderop in het onderzoeksproces plaats en was met name ondersteunend voor hoofdstuk vier, oriëntaties op het werken met groepen door de GV, en vooral voor het scherp krijgen van mijn eigen oriëntatie hierop. Verder werkt deze collega momenteel aan een promotieonderzoek over de morele vorming van militairen vanuit katholiek perspectief en hij kan daardoor gemakkelijk

een wetenschappelijke bril opzetten en dit was in algemene zin ondersteunend bij het onderzoek.

De gesprekken met mijn scriptiebegeleider hadden enerzijds de vorm van reflectie vanuit een kritische afstand en zijn daarin steunend geweest door heel de scriptie heen. Anderzijds hadden zij vooral de rol om mij als actor, als normatieve professional goed in beeld te krijgen en te expliciteren.

1.3 Wetenschappelijke relevantie en verantwoording

Dit onderzoek wordt gedaan in het kader van de Master Geestelijke Begeleiding van de Universiteit voor Humanistiek. In het wetenschappelijk onderwijs binnen die Mastervariant wordt in mijn beleving weinig aandacht besteed aan het werken met groepen door een (toekomstig) geestelijk verzorger. Groepswork als module heeft geen vaste plek in het curriculum van de Mastervariant GB. Wetenschappelijk materiaal met betrekking tot de relatie tussen groepswork en geestelijke verzorging is voor zover ik heb kunnen onderzoeken ook niet voorhanden, althans niet vanuit het oogpunt van de geestelijke begeleiding als een van de onderzoeksgebieden binnen de humanistiek. Onderzoek op dit vlak zou in mijn beleving wellicht wel kunnen passen binnen het aandachtsgebied 'De relatie tussen individuele en sociale zingeving', als een van de aandachtsgebieden binnen het onderzoeksthema geestelijke begeleiding (*Humanisme en humaniteit in de 21^{ste} eeuw*, 2007:14). Natuurlijk bestaat er de Mastervariant Educatie, waar ook toekomstig geestelijk verzorgers onderwijs kunnen volgen. En er is materiaal binnen aanpalende disciplines van o.a. de sociologie. Hoewel er steeds raakvlakken zijn met educatie, met sociologie, enzovoorts, is groepswork door een geestelijk verzorger in mijn beleving echter toch een specifieke benadering. In ieder geval zou minstens de vraag gesteld moeten in hoeverre andere disciplines 'het kunnen zeggen' voor groepswork door de geestelijk verzorger. Dit heb ik gemist in mijn opleiding en in wetenschappelijk materiaal binnen de humanistiek. Ik hoop met deze scriptie een bijdrage te leveren aan deze leemte. In die zin is deze scriptie een vorm van kennis- en visieontwikkeling.

Onderzoek aan de UvH kent verder een eigenheid die terug te lezen is in documenten over haar onderzoek. Al bij de opening van het eerste academische jaar van de UvH in 1989 werd erkend dat in wetenschappelijke arbeid altijd sprake is van waardenbetrokkenheid (*Traditie en vernieuwing*, 1989:52), hetgeen we ook terugvinden in het huidige onderzoeksprogramma.

Daarin is sprake van een optiek waarin wordt uitgegaan van het vermogen van mensen voelend, denkend en handelend vorm te geven aan hun leven en waarin zij nooit volledig te objectiveren zijn. Daarnaast wordt gesteld dat ook de relaties tussen onderzoeker, onderzochten en het bredere publiek als waardengeladen worden beschouwd en mede worden onderzocht (*Humanisme en humaniteit in de 21^{ste} eeuw*, 2007:21). Verder lezen we in een zelfevaluatie-rapport dat onderzoek aan de UvH de complexiteit van de werkelijkheid van de praktijk niet wil versimpelen. ‘We believe in the necessity of practice oriented research that does not detract from the complexities found in reality’ (*Self evaluation report research*, 2008, 69). Samengevat zijn bij het produceren van geldig geachte wetenschappelijke kennis binnen de Universiteit van Humanistiek de volgende criteria aan de orde:

- De praktijk wordt in al zijn complexiteit gezien.
- Subjecten die onderwerp zijn van onderzoek worden niet gereduceerd tot objecten; zij worden gezien als actor.
- De onderzoeker onderkent zijn/haar eigen maatschappelijke, professionele en persoonlijke waarden en normen en de invloed daarvan (binnen de UvH normatieve professionalisering genoemd).

In dit onderzoek wordt getracht deze criteria vol te houden. Het laatste punt komt uitgebreid terug in hoofdstuk vijf, waar het gaat om oriëntaties op het groepswork door de geestelijke verzorging. Maar mijn normatieve professionaliteit speelt bij aanvang van dit onderzoek al een rol. Daarom wordt daaraan hieronder een paragraaf besteed (paragraaf 1.4).

Verder wil ik een opmerking maken aangaande de aard van dit onderzoek. De UvH kreeg dit jaar nog een advies van het bureau QANU, Quality Assurance Netherlands Universities, om meer empirisch onderzoek te doen, vanwege de bedoeling van de UvH interdisciplinair te zijn. Tot nu toe werd er relatief meer desk-based onderzoek gedaan (*Research Review*, 2009:22). Hoewel in deze scriptie de empirie een grote rol speelt, werd deze niet actief ‘bevroegd’ middels empirisch onderzoek. De inschatting was dat de drie bronnen praktijkervaringen, literatuur/documenten en de articulatie van de eigen normatieve professionaliteit voldoende zouden zijn om in ieder geval een eerste aanzet te geven tot een antwoord op de centrale vraag. Bovendien, aangezien ik in een eerdere wetenschappelijke opleiding reeds empirisch onderzoek had gedaan, zat de uitdaging voor mij als onderzoeker vooral in de derde bron: het articuleren van mijn normatieve professionaliteit als databron. Daar is veel aandacht en beschikbare tijd naar gegaan.

Daarnaast heb ik ook mijn rugzak, en hopelijk die van andere (toekomstig) geestelijk verzorgers, zo veel en zo breed mogelijk willen vullen. Het onderzoek is dan ook een verkenning van meerdere aspecten. Daar heb ik niet op willen bezuinigen. Deze twee zaken hebben als consequentie gehad dat op sommige punten in het onderzoek geen harde conclusies getrokken konden. Daar is nog vervolgonderzoek voor nodig. Met name in het tweede deel van hoofdstuk 3 is dit aan de orde.

1.4 Persoonlijke verantwoording onderzoekskeuze door de onderzoeker

In het huidige onderzoeksprogramma van de Universiteit voor Humanistiek, Humanisme en humaniteit in de 21^{ste} eeuw, wordt gesteld dat de relatie tussen onderzoeker en het onderzochte als waardengeladen wordt beschouwd en mede wordt onderzocht (2007:21). De onderzoeker is een normatieve professional. Aan het begin van het onderzoek is het daarom goed uiteen te zetten ‘waar ik vandaan kom’, wat mij heeft bewogen om juist dit te willen onderzoeken en beschrijven.

Deze keuze kent twee aanleidingen. De eerste betreft mijn plaatsing als humanistisch raadvrouw op Huize Beukbergen, het Vormingscentrum van de Diensten Geestelijke Verzorging bij Defensie. Aan het begin van de zomer van 2007 kreeg ik te horen dat ik na een intensief sollicitatietraject in dienst zou komen van de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging bij Defensie. Mijn eerste plaatsing zou een kazerne ergens in het oosten van het land zijn. Echter op het laatste moment veranderde dit en werd ik geplaatst op Huize Beukbergen. Dit betekende dat ik in plaats van voornamelijk tweegesprekken nu alleen met groepen zou gaan werken. Daar was ik binnen de Mastervariant Geestelijke Begeleiding nog nauwelijks in opgeleid (zoals ook al bleek uit paragraaf 1.3), op twee modules na die ik in mijn vrije ruimte had gevolgd. De scriptie zou mij gelegenheid bieden mijn kennis omtrent groepen te vergroten.

De tweede aanleiding betreft mijn ervaringen als cursist in het specialistenpeloton van de Koninklijke Militaire Academie te Breda. Ter voorbereiding op mijn werk werd ik geacht deel te nemen aan een elf weken durende opleiding, samen met artsen, vliegers, journalisten, juristen, een historicus, een terreinanalist, een fysiotherapeut en andere specialisten die voornemens zijn hun expertise bij de krijgsmacht in te zetten. De opleiding beoogt de deelnemers in staat te stellen als officier te functioneren. Elke cursist van het specialistenpeloton, met uitzondering van de geestelijk verzorgers, wordt ook militair en daarmee onder het militair tuchtrecht geplaatst. Geestelijk verzorgers blijven vanwege hun

ambt en vrijplaats buiten de militaire lijn staan; met één voet in de organisatie en met één voet er buiten.

Hoewel de periode niet altijd gemakkelijk is geweest, zoals ik hieronder zal toelichten, heb ik de opleiding als waardevol ervaren. Het is goed om zo ondergedompeld te worden in het bedrijf en mee te maken wat militairen in opleiding ook meemaken, en om in korte tijd een aantal codes en regels (zoals wijze van kleden, groeten, exercitie, enz.) eigen te maken, die je als GV'er helpen je binnen het bedrijf te bewegen.

Ik heb gedurende de specialistenopleiding mogen ervaren wat het functioneren in een groep bij Defensie met mij doet. Het gebrek aan privacy, het afwezig zijn van mijn eigen sociale netwerk en het gebrek aan ruimte om zelf te bepalen wat je doet, geeft een gevoel van beperking, die na mijn dertigste niet eenvoudig meer te accepteren is. Ook maakte ik mee hoe in de groep sommige mensen de leiderschapsrol op zich nemen en anderen een volgende rol. Ik heb de spanning mogen ervaren, van het willen opnemen voor de underdog maar daarbij ook de angst ervaren om zelf verstoten te worden. Ook heb ik mogen ervaren dat een leidende positie niet van nature bij mij past; als mij een leidende positie wordt opgedrongen, dan kies ik de weg van het overleg. Verder is het in de drukte van de opleiding en de nieuwigheid van echt *alles* lastig in rust te reflecteren en weloverwogen stappen te kiezen. In situaties met hoge druk heb ik dan ook mijn valkuil weer onder ogen mogen zien: mijzelf ondergeschikt maken aan de wens van anderen. Toch ervoer ik ook dat het gezamenlijk ondergaan van koude, van slaapgebrek en van grensverleggende activiteiten (bijv. het werken op hoogte) een band schept, een wij-gevoel.

De specialistenopleiding is een intensieve periode geweest, waar de interne spanning die ik heb ervaren tussen mezelf zijn en lid van de groep willen en moeten zijn, mij het meest is bijgebleven. Samen met de taak die voor mij lag op mijn aangewezen plaatsing op Beukbergen, leverde mij dit nieuwsgierigheid op naar deze verhouding tussen individu en groep binnen het militaire bedrijf.

Vanwege de herkenning bij mezelf als persoon ligt mijn hart bij de zorg voor de persoon die deze spanning mogelijk ervaart en de zorg voor de heilheid van deze persoon. Maar ik ben ook een ambtsdrager, een professional en de behoefte aan een antwoord ligt daardoor breder. Ik wil mijn eigen ervaringen zo weinig mogelijk vertroebelend laten zijn voor de wijze waarop ik op Beukbergen met groepen werk. Daartoe wil ik de inzichten in de verhouding tussen individu en groep verruimen om de rugzak waaruit een geestelijk verzorger als ik kan putten, de humuslaag van waaruit reacties naar anderen kunnen opkomen, te

vergroten (zie Jorna, 2008:291,301) en om in het kader van deze scriptie te komen tot een benadering van het werken met groepen bij Defensie door de geestelijke verzorging.

Hoewel ik mijn werk als raadvrouw doe vanuit een zending door het Humanistisch Verbond, wordt in deze scriptie niet een expliciet humanistische visie op vormingswerk gegeven, zo die al zou bestaan. In de lijn met een van de uitgangspunten van het onderzoeksprogramma van de Universiteit voor Humanistiek, gaat dit onderzoek uit van een levensbeschouwelijke dynamiek en pluriformiteit en van een inclusief humanisme: humanisme als een stroming die ook in verschillende (andere) levensbeschouwingen en religies gevonden kan worden. (*Humanisme en humaniteit in de 21^{ste} eeuw*, 2007:2). Op het Vormingscentrum Beukbergen werken collega's met katholieke, protestantse en humanistische zendingen samen. Verschillen in aanpak van het groepswerk zijn in mijn ogen vaak eerder persoonlijk te duiden dan denominatief. Het werk speelt zich niet af tussen denominatieve schotten. Het is althans niet zo dat bijvoorbeeld alle katholieke geestelijk verzorgers het werk op dezelfde manier doen en dat dat op steeds dezelfde manier verschilt van de manier van werken van elke protestantse collega. De manier van werken van twee collega's van verschillende denominaties kan soms meer op elkaar lijken dan de manier van werken van twee collega's van dezelfde denominatie.

Toch staat de manier van werken ook niet geheel los van iemands levensbeschouwing of levensovertuiging. De persoonlijke invulling van het werk wordt beïnvloed door hoe iemand naar anderen kijkt en wat hij/zij belangrijk vindt in het contact met of de benadering van de ander. Het eigen mensbeeld en opvattingen over het leven zoals die bij iemand in de loop van het leven zijn gevormd (bijvoorbeeld van huis uit meegekregen, door schade en schande wijs geworden, door zicht gekregen te hebben op de eigen innerlijke overtuigingen of gevonden binnen een aansprekende levensbeschouwelijke traditie), heeft invloed op de wijze van omgang met mensen en met het leven.

Over mijn eigen opvattingen over leven en mensen is hier het volgende te zeggen. De mens kan zich in mijn beleving in het leven allerlei dingen eigen maken, hij doorloopt fases van het leven en maakt daarin keuzes, doet ervaring op, komt tot strategieën om om te gaan met anderen. We bouwen ons eigen unieke levensverhaal op. Er wordt wel gezegd dat iemand gedurende zijn leven iemand wordt. Ja. Echter, de mens is in mijn beleving ook steeds al iemand. Gaandeweg zijn leven kan juist steeds meer blijken wie hij is, wie hij altijd al was. Laagjes die er aan de buitenkant zijn opgeplakt, door opvoeding, door school, het werk dat hij heeft gedaan, bepalen niet uitsluitend wie die mens is, wie hij ten diepste is. Wie we in de kern zijn, maakt ons tot ons unieke zelf. Vreemd genoeg is, in mijn beleving, wie we in de

kern zijn, veel ruimer dan ons in het leven opgebouwde verhaal. Wie we ten diepste zijn, verschilt gek genoeg niet zo van wie anderen ten diepste zijn. In de kern zijn we vooral gewoon mens, en delen we een menselijkheid met anderen, delen we het menselijk leven en kunnen we, als het ons lukt elkaar écht in onze medemenselijkheid te ontmoeten, daarin naast elkaar staan.

Dat menselijk leven is in mijn beleving enerzijds iets dat je aan mag gaan, waarin je zelf heel persoonlijke keuzes kan maken die bij je passen, waarin je zelf verantwoordelijk bent en aan het roer staat. Met een bepaalde levensmoed en daadkracht lukt het je het leven tegemoet te treden en aan te gaan en daarin je eigen plek te weten.

Maar het leven is ook iets dat zich niet zo maar laat vastpakken. De dingen van het leven gebeuren je ook. Daar mag je aan leren. In mijn beleving vreemd genoeg door ze los te laten. Als je het leven naar je hand wilt zetten, als je het vast wilt grijpen, dan verstart het. Het leven kent zo zijn eigen stroom. Je mag de dingen van het leven loslaten en je er aan overgeven om het leven werkelijk te laten stromen. Om te laten zijn wat er is. Het gaat dan eerder om levensbeaming dan om daadkracht, een overgave aan de werkelijkheid die er zichtbaar is, die jij als mens niet kan controleren, maar waaraan je jezelf mag ontdekken.

Het humanisme zoals ik dat tegenkom, toont vaak een zekere houding van maakbaarheid van het leven. Ook ik zie die kant, in de levenskracht van mensen, in bewuste keuzes die worden gemaakt in het leven, in opkomen voor jezelf. Maar een uitsluitende houding van maakbaarheid toont een andere kant van het leven niet, het leven dat je overkomt, dat ingrijpt, waaraan je dingen ontdekt. Volgens Jorna genereert een activistische houding van maakbaarheid een denken in scheidingen, ‘waardoor menselijke vermogens niet volledig tot hun recht kunnen komen. De kracht om te doen wordt de macht van de daad omdat de kracht om te zijn ontbreekt’ (Jorna, in: Cliteur en Van Houten, 1993:315).

Bij een humanist van het eerste uur, Jaap van Praag, vind ik een verwoording van een beamende levenshouding. De humanistische levensvisie ontstijgt volgens hem een moralisme, ‘dat de mens slecht voorhoudt wat hij wist, namelijk hoe hij eigenlijk leven moet. Dat is allerm minst onbelangrijk, maar het laatste woord is het niet. Dat spreekt van de mogelijkheid voor de mens om zich mét zijn tekorten en gebreken thuis te leren vinden in het avontuur van het leven, als de rijkste bestaansvorm van de drang die alle zijn voortstuwt, en de mens in zijn falen en slagen, zijn wanhoop en zijn geloof opneemt in een groter verband. Daardoor weet hij zich organisch verbonden met de totaliteit van het zijnde, en kan hij voorzover hij in de beleving de tegendelen vermag te verzoenen, geworteld raken in het bestaan’ (Van Praag, in: Derkx, 2004:72-73).

In het werken met groepen op het Vormingscentrum Beukbergen uit zich mijn mensbeeld en levensovertuiging, doordat ik in de basis wil werken met wat er is. Ik wil ruimte geven aan de persoon, zodat die met de anderen om zich heen aan zichzelf kan toekomen. En vaak, zo is mijn ervaring, geeft deze ruimte voor de persoon ook ruimte voor en stevigheid aan de groep. Dit wordt nader uitgewerkt in hoofdstuk 4.

1.5 Opbouw van het document

Voordat we bij dat hoofdstuk 4 komen, doorloopt deze scriptie eerst een aantal andere stappen. In hoofdstuk 2 worden de centrale begrippen in het onderzoek kort aangestipt en wordt de context van de krijgsmacht als werkveld van de geestelijke verzorging geschetst. In hoofdstuk 3 wordt dan het eerste deel van de onderzoeksvraag behandeld: de verhouding tussen groep en individu in functionele groepen van de Landmacht. Er wordt hierbij een onderscheid gemaakt tussen groepen in opleiding en groepen die met een missie te maken hebben of hebben gehad. Ten aanzien van de tweede soort groepen wordt binnen de kaders van dit onderzoek een keuze gemaakt vooral in te zoomen op groepen met recente missie-ervaring. In hoofdstuk 4 komt het tweede deel van de onderzoeksvraag aan bod: de rol en plek van de geestelijke verzorging in het groepswork met groepen militairen. Ik vergelijk bestaande documenten met mijn eigen, huidige manier van werken. In het laatste hoofdstuk, hoofdstuk 5, wordt dan alles samengenomen in een slotbeschouwing.

Hoofdstuk 2 Inleidende beschietingen

2.1 Inleiding

Inleidende beschietingen is een term uit de artillerie, die binnen Defensie veelvuldig wordt gebruikt. Het gaat om het vermelden van zaken die nodig zijn om te weten, voordat met het werk aangevangen kan worden. Dit is hier ook zo. We kijken in dit hoofdstuk naar de centrale begrippen in het onderzoek en er wordt een aantal zaken behandeld die de aard van het werk van de GV bij Defensie kleuren en daarom toegelicht zouden moeten worden.

2.2 Centrale begrippen in het onderzoek

Dit onderzoek draait om een aantal centrale begrippen die hieronder wat nader worden belicht als vertrekpunten van het onderzoek. Het betreft 'groepen', 'individu', de verhouding tussen beide en het groepswerk of vormingwerk door de Geestelijke Verzorging bij Defensie.

Groepen bij Defensie

Defensie is een organisatie waarin het werken in groepsverband functioneel van belang is. Bij bepaalde functies kan het werk zelfs alleen in groepsverband worden uitgevoerd. Om dit onderzoek af te bakenen focus ik in de eerste plaats op groepen van de Landmacht, dat is het krijgsmachtdeel waar ik zelf geplaatst ben. In de tweede plaats focus ik op *functionele* groepen. Bepaalde functies van de Landmacht zijn enkel in groepsverband uit te oefenen. De groep is functioneel, en soms zelfs van levensbelang. Het gaat dan om infanteristen, verkenners, genisten: militairen die met een groep een vijandelijk gebied in trekken om te patrouilleren, inlichtingen in te winnen, contact te leggen met de lokale bevolking, gebieden veilig te stellen, transporten te beveiligen en gevechtskracht te leveren tegen vijandelijke troepen. Elk lid van een groep heeft zijn eigen functie in het geheel, zijn schakel in een, wat men nastreeft, geoliede machine. In de opleiding worden militairen getraind in dit groepsgewijs functioneren, in een traject voorafgaand aan een uitzending wordt beoogd dat groepsleden op elkaar raken ingespeeld om tijdens een missie adequaat de taken te kunnen uitoefenen en hierin van elkaar op aan te kunnen.

Individu

De groep is dus belangrijk, zeker bij bepaalde eenheden van de Landmacht. Maar die groepen bestaan uit individuen die weliswaar een binding hebben met de andere groepsleden, maar

ook op zichzelf hun eigen uiterlijk- en innerlijkheden bevatten: hun eigen naam, karakter, levensverhaal, naasten, kwaliteiten, donkere kanten, gewoontes, doelen, overtuigingen, lichamelijke condities, gevoelens, gedachtes, dromen, spiritualiteit en/of levensbeschouwing, enzovoorts, die maken tot wie zij zijn. De mensen die bij Defensie gaan werken hebben hun herkomst uit de hedendaagse Nederlandse samenleving waar individualiteit over het algemeen, zo is mijn indruk, op grotere waarde wordt geschat dan collectiviteit. Je moet iemand zijn. Nu werken zij in een organisatie waar de groep net zo belangrijk is, zo niet belangrijker. Toch wordt ook van dat individu veel gevraagd. Er worden bij de huidige missies veel varianten aan gedrag gevraagd van een militair, omdat de huidige militaire missies complex van aard zijn. Dit wordt verderop uitgewerkt.

Verhouding individu en groepswezen

De mens is allebei: individu en groepswezen. We denken vandaag de dag maar al te graag dat we vooral een individu zijn, maar we worden nog steeds, bewust of onbewust, beïnvloed door de mensen om ons heen en zijn daarmee verbonden. Bij Dipak Gupta, die heeft geschreven over het ontstaan van collectief wangedrag, ‘collective madness’, en die we verderop in het onderzoek nog tegenkomen, vinden we een mooie duiding van deze twee kanten van de mens. Hij geeft deze de naam ‘*Homo Collectivus*’: ‘a rational human being with two conflicting identities; a creature who, throughout his life, tries to achieve a balance between [individual aspirations and collective motivations]’ (2001:72-73).

Veel auteurs vandaag de dag maken zich zorgen over en waarschuwen voor een te ver doorgeslagen individualiteit. Joep Dohmen leidt het meest recente boek van Charles Taylor in met de volgende woorden. Het verlangen om trouw te zijn aan zichzelf, dat voortkomt uit de romantiek, is ‘in de laatmoderne samenleving een funeste alliantie aangegaan met het liberale principe van vrije zelfbeschikking. De voortschrijdende individualisering komt in de praktijk vaak neer op de dominantie van het oppervlakkige, narcistische ego dat alle externe eisen als bevoogdend afwijst: ik maak zelf wel uit wie ik ben en hoe ik leef. In een cultuur van zogenaamde authenticiteit en narcistische zelfverwerkelijking raken mensen blind voor zaken die het zelf overstijgen en die nu juist de voedingsbodem vormen voor een rijk zelf.’ Ook zegt Dohmen dat het hedendaagse individualisme in de praktijk betekent dat steeds meer mensen zichzelf in toenemende mate gaan definiëren los van traditionele, gemeenschappelijke kaders onder het motto: ik ben de maat van alle dingen (Dohmen, in: Taylor, 2007:19).

Harry Kunneman noemt het dominante, oppervlakkige, narcistische ego het dikke-ik: ‘Als belichaming van het moderne, autonome en welvarende individu [neemt] het dikke-ik

[...] veel ruimte in, vooral in de vorm van onverschillig, lomp of zelfs gewelddadig gedrag.’ ‘Het dikke-ik is verwickeld in een permanente concurrentie- en prestatieslag. Niet alleen ziet het zich steeds weer gedwongen om anderen te overstemmen of op zij te duwen teneinde ruimte te scheppen voor zijn eigen standpunt. Ook stuit het voortdurend op de onbetrouwbaarheid, de incompetentie en de domheid van anderen: individuen, groepen en hele culturen worden door het dikke-ik als achterlijk terzijde geschoven’ (Kunneman, 2005:7).

Aan het andere uiterste zijn er in de samenleving ook zorgen over te ver doorgeslagen collectiviteit waarbij een groep zich afzet tegen een minderheid, in de zin dat er nog steeds mechanismen werkzaam zijn als uitsluiting, pesten en discriminatie (allochtonen in het algemeen, moslims in het bijzonder, homoseksuelen, vrouwen). Een voorbeeld vinden we op de website van de Volkskrant: ‘In een onderzoek uit 1999 onder 174 leden van de homowerkgroep van Abvakabo FNV zegt 59 procent van de mannen in hun baan last te hebben van negatieve ervaringen als gevolg van het uitkomen voor hun geaardheid. Bij de vrouwen is dat 42 procent. De meesten zijn open over hun privéleven, maar hebben te maken met pesterijen, roddels, voelen zich belachelijk gemaakt of bespot’ (website de Volkskrant, 20 januari 2009).

We zien in de verhouding groep en individu met andere woorden extremen aan beide polen. Dat roept vragen op of er ergens in het midden een balans is te vinden in die de schijnbare spanning tussen individu en groep. In ieder geval zijn we het als mens allebei: individu en groepswezen. Bij Defensie, en met name de functionele groepen waar ik over spreek, lijkt me de balans anders liggen dan gemiddeld in de burgermaatschappij, omdat de groep bij Defensie een functie heeft en het ingesloten worden in de groep van groter belang is dan in de burgermaatschappij, waar keuze is uit meerdere groepen en waarbij het vooral ook belangrijk lijkt te zijn als individu iemand te zijn. Dit onderzoek zal nader ingaan op deze functionele groepen bij Defensie.

2.3 Verdere relevante inleidende beschielingen

In deze paragraaf wordt een aantal zaken behandeld die de context van het werk van de GV bij Defensie kleuren en daarom enige aandacht verdienen, alvorens tot de kern van het onderzoek te komen.

Veranderde krijgsmacht

Sinds 1 mei 1997 is de opkomstplicht voor de militaire dienst opgeschort. Al vanaf eind augustus 1996 werden geen dienstplichtigen meer opgeroepen. Ruim tien jaar kent Nederland inmiddels een krijgsmacht die uitsluitend bestaat uit beroepsmilitairen. Sinds de Koreaoorlog in 1950 zendt de Nederlandse krijgsmacht al vrijwilligers uit naar crisisgebieden.

Met de komst van beroepsmilitairen is Defensie meer een werkgever geworden waar je voor kiest om er te werken dan een institutie waar je verplicht een lange periode doorbrengt. Daarmee is ook de populatie van militairen veranderd. Ten tijde van de dienstplicht werd elke jongeman opgeroepen om in de krijgsmacht te dienen. De krijgsmacht was een doorsnede van de mannelijke helft van de samenleving. Nu werken er ook vrouwen bij Defensie, die een eigen benadering kunnen inbrengen in de organisatie. Daarnaast is Defensie nu werkgever van militairen die bij Defensie *willen* werken. Soms komt deze keuze voort uit een grote intrinsieke motivatie, iets wat iemand altijd al wilde, maar soms is het ook een tweede keuze, omdat een andere baan niet lukt, of omdat het genoten onderwijs niet voldoende was (Kamp, ongepubliceerd). Bij de manschappen ligt het opleidingsniveau nu waarschijnlijk wat dichter bij elkaar dan ten tijde van de dienstplicht. In de conferenties die ik heb gedaan met manschappen, is het opleidingsniveau hoofdzakelijk vmbo. Bovendien, zo is mijn ervaring, zijn het vaak jongelui die in hun jonge leven al heel wat hebben meegemaakt. Dit alles kan op twee manier uitpakken voor wat betreft de mate van reflectie en zelfbewustzijn: óf ze hebben er niets mee, óf ze hebben het zich door de roerselen van het leven zeer goed eigen gemaakt.

Het 'instituut' krijgsmacht is ook veranderd. De schets die Erving Goffman (1977) maakte van de krijgsmacht als een totale institutie is niet meer van toepassing. Dat oude stereotype beeld, van een institutie met een grote mate van vrijheidsbeperking en de mortificatie ofwel het tenietdoen van het ego van het individu, is niet meer aan de orde. Er zijn nog wel overblijfselen van kenmerken. Normaal gesproken slapen, werken en vermaken we ons op verschillende plaatsen met verschillende mensen. Een kenmerk van totale instituties is dat de grenzen die deze drie levensfasen gewoonlijk scheiden zijn neergehaald (Goffman, 1977:15). Ten tijde van opleidingsperiodes en uitzendtermen voltrekken ook alle aspecten van het leven zich op dezelfde plaats en met dezelfde mensen. Zoals Bekke ook zegt, kan de legerorganisatie nog steeds niet als een normaal in de maatschappij geïntegreerd bedrijfsmatig type organisatie worden gezien. Volgens hem maakt dit een organisatie als Defensie kwetsbaar wanneer in de democratische samenleving waarin zij een plaats heeft steeds meer pluriformiteit aan opvattingen tot uitdrukking komt en van de legerorganisatie

wordt verwacht dat ook zij zich openstelt. De legerorganisatie kan door die samenleving als een vreemde wereld worden ervaren. Bekke ziet in dit spanningsveld overigens een rol weggelegd voor de geestelijk verzorger, door nuanceringen in de discussie in te brengen, de discussie open te houden en te begeleiden, ondanks mogelijke weerstand bij beide partijen (in: Bekke e.a., 1985:31).

Na de val van de muur is de taak van de militair een heel andere geworden. Gedurende de Koude Oorlogsjaren zijn (dienstplichtige) militairen opgeleid voor de mogelijkheid van een toekomstige oorlog. Aan de hand van bepaalde (stereotiepe) beelden vormde zich een strategie en bijpassende training en opleiding. Dat betrof een massaal gevecht door gevechtseenheden tegen een duidelijk te identificeren vijand. Voor Nederland zou het aankomen op de verdediging van de Noord-Duitse Laagvlakte. Daar is jarenlang op getraind. En toen viel de muur.

Missies vandaag de dag vragen wat anders van militairen dan vroeger. De verandering begon met de Korea oorlog. Vervolgens kwamen Libanon, Cambodja, Bosnië/Kosovo, Ethiopië/Eritrea, Irak, Afghanistan. Collega Mart Vogels, als raadsman ten tijde van dit onderzoek werkzaam op de Koninklijke Militaire Academie en recent uitgezonden geweest naar Afghanistan, heb ik gesproken om een actueel beeld te krijgen van wat de huidige krijgsmacht van militairen vraagt (23 februari 2009 te Breda). Zijn bevindingen zijn ook terug te lezen in o.a. Brabers en Kuijman (2004). Volgens hem wordt van de huidige militairen gevraagd dat zij hoog en laag in het geweldsspectrum ingezet kan worden. Kenmerkend voor de inzet hoog in het geweldsspectrum is ‘het regelmatig uitoefenen van of blootgesteld worden aan geweld’ (Vogels, in: Brabers en Kuijman, 2004:50). Inzet laag in het spectrum betreft samenlevingsopbouw, het bouwen aan de (sociale) infrastructuur en humanitaire hulpverlening. Er is daarin sprake van contact met de plaatselijke bevolking en samenwerking met non-gouvernementale organisaties (NGO’s) en plaatselijke autoriteiten (idem:52). Volgens Vogels staan hoog in het geweldsspectrum de militaire *drills* (geautomatiseerd handelen dat zowel individueel als in groepsverband perfect moeten worden beheerst, waarin volledig moet kunnen worden vertrouwd op perfecte samenwerking) en het gericht zijn op overleven voorop (idem:51,54). Laag in het geweldsspectrum zijn de benodigde competenties volgens Vogels te karakteriseren als “burgerschap plus”. Kennis over de situatie en lokale omgangsvormen zijn van belang, alsook het besef dat ‘men vanuit het referentiekader van de eigen samenleving met een daarmee corresponderend verwachtingspatroon kijkt naar de autochtone bewoners’ (idem:56). Daarom is het volgens Vogels nodig dat men in staat is op irritaties of frustraties

die kunnen ontstaan te reflecteren. ‘Zelfwaarneming, zelfreflectie, zelfkennis en zelfhantering zijn in dit opzicht van groot belang’ (ibidem). Hoewel het volgens Vogels de vraag is of het realistisch en redelijk is te verwachten dat dit alles in één individu verenigd kan worden, komt het in de praktijk van een missie vaak voor dat de werkelijkheid onvoorspelbaar is en dat een militair moet kunnen schakelen tussen beide extremen en alles wat daar tussen ligt (idem:56-57). We kunnen zeggen dat hetzelfde zal gelden voor de groep waarvan de militair deel uitmaakt; ook de groep moet kunnen schakelen.

De huidige missies vragen dus nogal wat van militairen. Uit het gesprek met Mart Vogels (23 februari 2009) blijkt dat in de benadering van militairen door hun leidinggevenden en collega’s veel meer een individuele benadering te bespeuren is, dan een nadruk op de groep. In gevechtssituaties, in vuurgevechten, is geüniformeerd gedrag van belang, maar als een groep terug komt van een missie buiten de poort, vindt een *debriefing* plaats, waarbij naar het individu wordt gekeken: vertoont hij gedragsverandering, hoe is het met hem? Als er opnieuw een actie in wordt gegaan, wil een eenheid weten hoe het met elk individu in de groep gesteld is. Dit bleek ook uit een recente conferentie die ik had met een eenheid die op uitzending zou gaan en waarin een kwart ervaren militairen zaten. Hun advies aan de nieuwelingen: praten, praten, praten; ik wil weten hoe het met je is, hoe je de poort uitgaat. Ik zie daarin inderdaad een meer individuele benadering, zoals Vogels schetst, soms vanwege de zorg voor het individu, maar vaak ook, vermoed ik, vanwege het functionele belang en daarmee het belang van de groep.

Ook van leiders wordt in de huidige tijd wat anders gevraagd. Niemand kan voorzien waar en onder welke omstandigheden de krijgsmacht op korte termijn haar werk moet verrichten. Volgens Ad Vogelaar, verbonden aan de Koninklijke Militaire Academie (KMA), vraagt dit van commandanten en hun eenheden, verantwoordelijkheid voor een gebied ter grootte van een Nederlandse provincie, zelfstandigheid in hun optreden. De opleidingsdoelen van de KMA stellen dat cadetten na hun opleiding voldoen aan de kenmerken: zelfstandig, actief, creatief, verantwoordelijk en ethisch bewust. Verder is er in de Landmacht het systeem van Opdracht Gerichte Commandovoering ingevoerd, wat er op gericht is dat ondercommandanten zelfstandig beslissingen nemen, zodat weliswaar met het oog op het oogmerk van de commandant, op een zo groot mogelijke variëteit van situaties ingespeeld kan worden (Vogelaar, in: Richardson e.a., 2002:302-303). Met het oog op snelheid en flexibiliteit kan een leidinggevende minder terugvallen op het systeem en is hij/zij meer aangewezen op zijn/haar individuele capaciteiten.

Veranderde positie van de Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht

Naast de huidige aard van de krijgsmacht wil ik kijken naar de huidige positie van de geestelijke verzorging in die krijgsmacht, hoe deze veranderd is in de loop der jaren, met name door de komst van een beroepsleger. In de uitgave ‘Veertig jaar Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging’ van Brabers en Kuijman (2004) lezen we dat Frank Buijs in 2000 op verzoek van de Dienst een onderzoek deed naar de richting waarop de Dienst zich zou moeten ontwikkelen, om adequaat om te gaan met veranderingen die plaats hadden. ‘In de conclusies van zijn rapport *Contouren van nieuw beleid* stelde Buijs dat de Dienst zich nauwer zou moeten verbinden aan de krijgsmacht-organisatie en zich ontwikkelen van afstandelijk buitenstaander tot kritisch betrokken medeverantwoordelijke. [...] De krijgsmacht heeft dringend behoefte aan de levensbeschouwelijke inbreng over problemen en dilemma’s waarmee de mens in de krijgsmacht wordt geconfronteerd’ (Brabers en Kuijman, 2004:40).

Harry Kunneman schetst de verandering uitgebreid in zijn artikel ‘horizontale transcendentie en normatieve professionalisering: de casus geestelijke verzorging’ (2006, in: Van de Donk e.a.). In de jaren vijftig werd volgens hem de aanwezigheid en financiering van geestelijke verzorging in de krijgsmacht gelegitimeerd op basis van de vrijheid van geloof en levensovertuiging, zoals vastgelegd in artikel 6 van de grondwet (idem:372). ‘Dat beginsel garandeert enerzijds autonomie van individuen, groepen en stromingen bij de inhoudelijke vormgeving en organisatorisch inbedding van hun levensovertuiging, en vrijheid in het ‘belijden’ ervan; anderzijds impliceert het de scheiding van kerk en staat’ (ibidem). Omdat in de krijgsmacht ten tijde van de dienstplicht mensen waren afgesneden van de mogelijkheden die zij onder normale omstandigheden wel hadden om hun levensovertuiging inhoud te geven en er steun aan te ontlenen, en de overheid verantwoordelijk was voor dat afsnijden, bekostigde de overheid geestelijke verzorging binnen de krijgsmacht. Om te voorkomen dat de overheid zich zou bemoeien met de inhoud van het werk, is de *vrijplaats* in het leven geroepen, als een ‘miniaturereplica van het levensbeschouwelijke milieu van de verschillende denominaties’ (ibidem). Deze vrijplaats garandeert volstrekte vertrouwelijkheid van gesprekken, mede omdat bij de geestelijke verzorging strategisch niets valt te halen. Geestelijk verzorgers leggen over de inhoud en voortgang van het werk uitsluitend verantwoording af aan hun eigen Hoofd van Dienst, die verantwoording aflegt aan de eigen zendende instantie (idem:373). Kunneman stelt vervolgens dat deze vrijplaats ook betekent dat geestelijk verzorgers weinig invloed kunnen uitoefenen binnen de organisatie en ‘betrekkelijk machteloos staan ten opzichte van misstanden waarmee zij [...] regelmatig geconfronteerd worden’ (ibidem). Ik denk dat dat formeel inderdaad zo is, maar los van de

militaire hiërarchie kan de geestelijke verzorging in mijn ogen toch aardig wat invloed uitoefenen.

Bij de opschorting van de dienstplicht en de overgang naar een beroepsleger was het niet langer vanzelfsprekend dat de overheid geestelijke verzorging op basis van de eigen levensbeschouwing financierde. In een rapport uit 1986 van een commissie onder leiding van Hirsch Ballin wordt dan ook een heel andere legitimatie gegeven voor de financiering van geestelijke verzorging: “Een andere factor die bepalend is voor de bijzondere overheidsverantwoordelijkheid in deze is dat het verblijf in de krijgsmacht religieus-levensbeschouwelijke vragen meebrengt in verband met het gebruik van middelen van geweld waarbij men door dienstvervulling kan worden betrokken. [...] Deze vraagstukken hebben een diep moreel en levensbeschouwelijk aspect, waarmee de militairen moeten kunnen omgaan – zowel in tijd van vrede als in tijd van oorlog. Begeleiding door een geestelijk verzorger die bekend is met de krijgsmacht als organisatie en met de specifieke vragen op dit terrein is van groot belang. De diensten geestelijke verzorging hebben hun eigen plaats in het geheel van de krijgsmacht bij het bespreken van dergelijke principiële vragen. Anderen in de krijgsmacht zijn daartoe niet of onvoldoende geëquipeerd” (idem:377). Zo krijgt de GV in de optiek van de commissie een plek in de organisatie vanwege haar professionele expertise, omdat zij militairen kunnen begeleiden die in de huidige missies vaker geplaatst worden in wat genoemd wordt ‘ethisch paradoxale situaties’ (Remmers, 2008:14), en die zij deelt met andere denominaties, en niet vanwege haar specifieke levensbeschouwelijke vertegenwoordiging in een vrijplaats. De humanistisch geestelijke verzorging gaat ook meer uit van haar professionele expertise dan van haar ambt als zij in haar brondocument de structuurbegeleiding als een van haar kerntaken noemt. Hiermee bedoelt zij organisatie- en/of personeelsmanagementadvies aan commandanten (Remmers, 2008:14).

Een andere ontwikkeling die van invloed is op de plek van de GV in de krijgsmacht die Kunneman schetst, is dat vandaag de dag mensen in toenemende mate op individuele wijze vormgeven aan hun levensbeschouwing. In de geestelijke verzorger bij bijvoorbeeld die krijgsmacht ‘zoeken en vinden zij dan niet zozeer een vertegenwoordiger van geloofswaarheden ontleend aan een specifieke levensbeschouwelijke traditie, als wel een betrokken, breed geïnformeerde gesprekspartner [...]. De doorslag geeft of de geestelijk verzorger als authentiek wordt ervaren’ (Kunneman, in: Van de Donk e.a., 2006:375). In de praktijk schemert deze ontwikkeling volgens Kunneman door in de werkverdeling van geestelijk verzorgers. GV’ers worden aan een eenheid gekoppeld en vertegenwoordigen dan ‘het geestelijke domein in het algemeen, waarbij hun eigen geestelijke traditie de facto als één

mogelijke inhoudelijke inspiratiebron functioneert' (idem:376). 'In de praktijk komen zodoende de professionele competenties en kwaliteiten die geestelijk verzorgers van verschillende denominaties *delen* steeds meer op de voorgrond te staan en verliezen claims op de *exclusieve* geldigheid en het overkoepelende kader hun geloofwaardigheid' (ibidem).

Zo schetst Kunneman hoe de beroepsgroep steeds meer opschuift in de richting van een professionele in plaats van een levensbeschouwelijke legitimatie van hun positie en specifieke bijdrage. Ook uit teksten uit eigen kring, zoals het werk van Vogels (in: Brabers en Kuijman, 2004) blijkt: we zijn van mening dat we wat kunnen betekenen voor de organisatie als het gaat om morele vorming van militairen. Ik vind het een begrijpelijke ontwikkeling, die past bij de tijd, maar ik vind het ook een spannende ontwikkeling. De vrijplaats geeft ons een unieke positie die van waarde is voor de grond van gesprekken met mensen in de organisatie en voor onze rol in die organisatie. Geestelijk verzorgers zijn geen militair. De vrijplaats is verbonden aan het ambt. Als het ambt opschuift naar een beroep (en het ambtsgeheim naar een beroepsgeheim) gooien we dan niet het kind met het badwater weg?

Kunneman komt met een interessante benadering van de ontwikkeling in de richting van de organisatie; hij noemt het: nieuwe *morele vrijplaatsen*. Hierin wordt een ruimte gecreëerd voor het omgaan met existentiële en morele vragen die door de aard van de organisatie en het werk aan de orde zijn op een wijze waarbij levensbeschouwelijke kaders en inspiraties, die daar absoluut een rol in spelen, op gelijkwaardige, horizontale wijze in een 'leerzame wrijving' kunnen worden gebracht (Kunneman, in Van de Donk e.a., 2006:388). Zo wordt recht gedaan aan de individuele wijze waarop vandaag de dag vorm wordt gegeven aan levensbeschouwing, los van verzuilde kaders, en wordt recht gedaan aan de waarde-volheid van de aan de orde zijnde morele vragen. Ik vind het een boeiende benadering en denk dat het in een begeleidingsgesprek ook zo kan werken. Toch is het geen bevredigend antwoord op mijn vraag, op mijn tweestrijd ten aanzien van de verschuiving van de geestelijke verzorging meer en meer richting de organisatie. Het is een beschrijving van hoe je de huidige situatie kan zien, waarin de oorspronkelijke vrijplaats op het spel staat, maar we toch een eigen plek en legitimatie zoeken. Maar doen we er nu goed aan dat we meer richting de organisatie bewegen? Of stappen we misschien te gemakkelijk over risico's heen? Is het de enig mogelijke weg gezien de huidige tijd? Of komen we ongemerkt aan op een point of no return? Ik kom hier in hoofdstuk 4 op terug.

2.4 Ter afsluiting

In dit hoofdstuk beoogde ik een aantal zaken te belichten, die de context van mijn onderzoek beschrijven en een uitgangspositie verschaffen van waaruit we nu kunnen gaan kijken naar de centrale vraag: de verhouding tussen individu en groep in functionele groepen van de Landmacht en de plek en rol van het groepswerk door de GV daarin.

Hoofdstuk 3 Duiding verhouding groep en individu

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bespreekt de verhouding tussen individu-zijn en het groepslid-zijn in groepen militairen. In mijn ervaringen met het werken met groepen militairen is er in mijn beleving een verschil voor wat betreft de verhouding individu – groep tussen groepen die in hun opleiding zitten en groepen die op uitzending gaan of recent met uitzending te maken hebben gehad. Beide situaties werk ik hieronder uit. Ik werk vanuit mijn ervaringen met deze groepen en probeer in de literatuur aanknopingspunten en woorden te vinden die zeggen of weerleggen wat er mogelijk wel of niet speelt.

Proces van literatuurselectie

Bij aanvang van het onderzoek is breed ingestoken met literatuur. Wat moest er gezegd worden en welke literatuur deed dat? Het was behulpzaam geweest als er voldoende gerichte literatuur voorhanden was op het snijvlak van groepen en geestelijke verzorging, op de relatie daartussen. Dit was er nauwelijks, dit lijkt toch een vrij onontgonnen gebied. Daarom heb ik breder moeten insteken en echt moeten zoeken welke bronnen aansloten bij mijn zoektocht in het duiden van de verhouding groep – individu. De koppeling met het groepswerk door de geestelijke verzorging heb ik later zelf gelegd aan de hand van andere documenten. Het uitpluizen van de bibliotheek van KMA en UvH op zoektermen als ‘groep’ heeft aardig wat materiaal opgeleverd, met name rond groepsbinding en groepscohesie. Ton Jorna en ik liepen daarnaast een aantal thema’s door die mogelijk wat konden duiden: het autonomiebegrip, verantwoordelijkheid, schaamte. Wat er precies gezegd moest worden bleef een tijdlang onduidelijk. Uiteindelijk werd op basis van mijn ervaringen het inzicht geboren dat er een onderscheid gemaakt moest worden in groepen in opleiding en groepen met missie-ervaring, als het gaat om de verhouding groep – individu. Voor de duiding wat er in startende groepen gebeurt, heb ik toen gezocht naar een standaardwerk over groepsdynamica en heb dat gevonden bij Remmerswaal, een werk waarover alle humanistisch geestelijk verzorgers bij de krijgsmacht beschikken. Dit is uiteindelijk een vrij voor de hand liggende maar naar mijn idee bruikbare duiding geworden van wat er in die groepen gebeurt. Bij de groepen met missie-ervaring was in mijn beleving wat anders aan de hand. Dit is eigenlijk steeds zoeken gebleven naar een goede duiding. In literatuur die ik als passend beleefde (Weisfelt, Schuijt), was de groep of de gemeenschap steeds iets waardevols in plaats van iets lastigs of iets dat spanning

oplevert. Literatuur vanuit de militaire hoek (Henderson) had dat ook in zich, maar pakte het niet helemaal, omdat het de groep ver boven het individu plaatste. Ik stuitte ook steeds op de paradox als zienswijze (naast het scheidingsdenken) en dat beleefde ik als zeer passend (Schuijt, Van IJssel, Moore). Met die paradox en met het gemeenschapsdenken van Weisfelt en Schuijt heb ik een poging gedaan de verhouding groep – individu in groepen met missie-ervaring te duiden.

3.2 Groep en individu in opleiding

Ik begin met de groepen in opleiding en leg hieronder mijn ervaringen in de praktijk naast noties uit de literatuur.

Inleiding a.h.v. praktijkervaringen

Alle militairen van de Koninklijke Landmacht komen binnen via een opleiding. Voor manschappen is dat de Algemene Militaire Opleiding (AMO) van School Noord (Assen) of School Zuid (Oirschot). De elite-eenheden en special forces hebben hun eigen opleiding: de Luchtmobiele Brigade heeft de AMOL (Algemene Militaire Opleiding Luchtmobiel) en het Korps Commando Troepen heeft de Elementaire Commando Opleiding (ECO). Burgers of militairen die onderofficier willen worden, of daartoe worden gevraagd, volgen een opleiding aan de KMS, de Koninklijke Militaire School in Weert. Toekomstig officieren volgen een opleiding aan de Koninklijke Militaire Academie (KMA) te Breda.

In de ervaring met deze groepen in opleiding zie ik dat bij de Landmacht vaak het belang van de groep en het groepsgewijs functioneren een grote nadruk heeft, met uitzondering van de opleiding tot sergeant, waar men individueler wordt opgeleid om vervolgens aan verschillende eenheden gekoppeld te worden. Deze focus op de groep is in mijn beleving groter dan bij de Luchtmacht, Marechaussee of de Marine, met uitzondering van het Korps Mariniers van de Marine. Bij de Landmacht (en bij de mariniers) is er ook vaker sprake van functies die nadrukkelijk groepsgewijs worden uitgevoerd en waar militairen in opleiding op voorbereid moeten worden. Met name infanteristen zullen functioneren in een kleine eenheid. De opleiding is er dan ook op gericht dat militairen leren dat in het veld de man/vrouw naast je blind op je moet kunnen vertrouwen. Het leren van de juiste vaardigheden maar ook de uniformiteit van kleding en het inpakken van voertuigen, slaapplekken en tassen is gericht op duidelijkheid, efficiëntie en onderlinge uitwisselbaarheid. Het moet niet uitmaken welke persoon er in dat groene pak zit. Om maar een simpel voorbeeld te geven: de

collega van een militair moet bijvoorbeeld direct naar het zakje aan de onderkant van diens rechterbroekspijp kunnen graaien en er van uit kunnen gaan dat zich daar net als bij in elke andere rechterbroekspijp van welke militair dan ook een snelverbandje bevindt.

Ik heb de meeste ervaring met groepen die de AMO volgen om vervolgens BBT'er (Beroeps Bepaalde Tijd) te worden. In mijn beschrijvingen spreek ik dan ook met name over deze AMO-BBT groepen. In deze Algemene Militaire Opleiding van de Landmacht maken de soldaten de omslag van burger naar militair. De uiterlijkheden waarmee zij zich onderscheiden worden verruild voor uniformen. Ook wordt in eens discipline en inzet van hen verwacht. Ouders zien hun kinderen vaak veranderen, volwassener worden, gedisciplineerder worden. Vrienden kunnen niet meer volgen wat ze doen. En op hun beurt snappen de militairen niet meer waar hun vrienden zich zo druk om maken, bijvoorbeeld als het regent als ze net naar de kroeg wilden gaan. Er verandert vaak wat in die verhoudingen met de eigen sociale netwerken.

In eens zijn zij ook gebonden aan een groep collega's. Die groep heeft direct ook een werking op het individu. Als je fysiek minder goed mee kunt komen, moeten collega's je helpen. Als je langzamer bent met het op orde krijgen van je spullen, moeten collega's je helpen. Je bent pas klaar als de groep klaar is. Je wilt dat collega's bereid zijn om er voor je te zijn als dat nodig is. Daarom probeer je niet te veel een buitenstaander te zijn en pas je je zoveel mogelijk aan aan de groepsnorm. En scheer je, zoals wel eens gebeurt, je haar af, omdat elke andere jongen in de groep dat ook doet, ook al was je zo tevreden over je krullenbos en ook al weet je dat je vriendin er moeite mee zal hebben. En ga je toch maar op zondagmiddag om vijf uur van huis, omdat je zo lang moet reizen en de groep er last van heeft als jij om half tien nog je kast moet inruimen, ook al zie je je familie, vriendin en vrienden daardoor nog minder.

Militairen in opleiding die anders zijn dan 'het meest voorkomende' in de groep, ervaren dat verschil. In een conferentie die ik had met manschappen in opleiding verontschuldigde een deelnemer zich bijna vanwege het feit dat zijn ouders nog bij elkaar zijn, terwijl zo veel anderen voor hem vertelden over de scheiding van hun ouders. In een andere groep van landmachtmilitairen in opleiding voelde één van de militairen, die een hogere vooropleiding had genoten dan de rest van zijn groep en een ook rustiger jeugd had gehad dan de rest, zich duidelijk anders en werd ook anders benaderd. De leiders van die groep noemden hem professor en lokten hem uit om kattenkwaad uit te halen. Want als je geen streken hebt uitgehaald, kan je toch geen mooie jeugd hebben gehad, zo werd gezegd. Voor de betreffende militair zou dit echter tegennatuurlijk gedrag zijn. Ik benoemde voor hem

en de groep het spanningsveld dat die persoon waarschijnlijk ervoer tussen zichzelf zijn en zich aanpassen aan de groep. Hij beaamde dit.

In weer een andere groep militairen in opleiding zat een militair die graag op zichzelf was wanneer de dienstdag er op zat, om weer even tot zichzelf te komen en contact te zoeken met zijn vriendin. De rest van de groep zocht elkaar in die tijd op en ging samen op stap en leerde zo elkaar steeds beter kennen. De militair werd steeds meer een vreemde voor de rest en werd daarop aangesproken. De drempel was al groot geworden voor hem om alsnog wat meer richting de groep te bewegen en de drempel was ook groot voor de groep om hem nog in te sluiten.

Het is dus lastig om af te wijken van de groepsnorm. Dat geldt niet alleen voor door de groep als minder gewaardeerde kwaliteiten. Het is ook lastig om te véél gewaardeerd te worden en daardoor af te wijken. Ik maak ook vaak mee dat bij een groep militairen in opleiding niemand als leider van die groep wil worden gezien, terwijl duidelijk een of twee mensen op die plek zouden passen. “Nee, wij zijn allemaal hetzelfde”. Het is blijkbaar ook risicovol om voor de troepen uit te lopen en op die manier buiten de groep te vallen.

Verder zullen er in deze opleidingsfase ook nog leerlingen afvallen, die geblesseerd raken, of toch niet blijken te passen in deze baan. Het is ook een spannende tijd: ga ik het halen? Leerlingen moeten soms alles uit zichzelf halen om te laten zien dat ze in staat zijn hun grenzen te verleggen, dat ze in staat zijn de baan aan te kunnen. Voor de een gaat dat vrij gemakkelijk, de ander komt zijn/haar grenzen al gauw tegen, op fysiek gebied, op mentaal gebied, of in toetsen van lesstof.

Duiding verhouding groep – individu a.h.v. ervaringen en literatuur

Er gebeurt in mijn beleving veel in de groepen militairen in opleiding. Veel waar ik bij aanvang van dit onderzoek nog weinig zicht op had. Voor sommige collega's in het werk is dit reeds gesneden koek, voor mij geldt dat ik dit me zelf eigen heb moeten maken. Ik gebruik in deze paragraaf literatuur om te beschrijven hoe zo'n groepsproces in opleiding verloopt of kan verlopen, wat daarin aan de hand is. Ik gebruik daarvoor een boek waar elke collega raadsman/-vrouw over beschikt, ter beschikking gesteld door de Dienst HGV, te weten 'Handboek Groepsdynamica' van Jan Remmerswaal (2003). Hier en daar worden indien nodig uitstapjes gemaakt naar andere literatuur, waaronder een boek waaruit gedoceerd wordt op de Open Universiteit in de studierichting Psychologie: 'Group Dynamics' van Donelson R. Forsyth (1999). En steeds zal ik teruggrijpen op mijn eigen ervaringen. Binnen de kaders van deze scriptie kan ik niet heel diep ingaan op de stof of er uitgebreid bij alles stil staan; ik

probeer een aantal belangrijke hoofdzaken te belichten. De keuze voor deze punten is gelegen in wat ik tegenkwam in mijn ervaringen, zoals hierboven beschreven.

1. Vorming door secundaire socialisatie

Het eerste aspect dat mogelijk aan de hand is, is het proces van secundaire socialisatie.

Beschrijving ervaringen

AMO-BBT'ers maken in hun opleiding de omslag van burger naar militair. Zij worden opgeleid tot militair. Ouders en vrienden zien de persoon vaak veranderen. In het proces dat plaats vindt tijdens de opleiding, maken de leerlingen zich de benodigde kennis, vaardigheden, normen en een houding eigen, die passen bij het militair-zijn. Tijdens de opleiding tot militair stemmen individuen hun gedrag af op hoe anderen zich in de groep gedragen, of op een bepaald stereotiep beeld dat ze hebben van een militair. Ook een afstemming op hoe het kader zich gedraagt speelt een grote rol. Het kader laat zien wat van een toekomstig militair verwacht wordt. Het kader bepaalt ook of een leerling de opleiding haalt of niet. De leerling wordt dus ook getoetst aan deze verwachtingen van het kader. Het functioneren in een groep en het belang daarvan is een van die verwachte gedragingen die het kader de groep voorhoudt en die AMO-BBT'ers zich eigen maken. "Je bent pas klaar als de groep klaar is." Ik leg deelnemers verder wel eens voor dat een groep vaak een weerspiegeling is van haar kader, een inzicht dat een collega mij gaf. Deelnemers beamen dit vaak. Een voorbeeld: "Ja, onze sergeant vloekt ook de hele dag. Wij zijn dat over gaan nemen. Ik vloekte hiervoor nooit zoveel."

Duiding d.m.v. literatuur

In het gesprek met collega Mart Vogels (23 februari 2009 te Breda) benoemde hij het proces dat plaatsvindt tijdens de opleiding een secundaire socialisatie. Bij Coppoolse vinden we een uitleg daarvan. Tijdens een socialisatieproces nemen individuen sociale rollen in en verwerven sociaal gedrag. Dit doen zij door het innemen of overnemen van rollen en gedragingen zoals ze die bij anderen zien. Iemands primaire socialisatie vindt plaats in de kindertijd, wanneer het kind leert de houdingen van belangrijke anderen (opvoeders) in te nemen en zo in staat is zich in de sociale wereld te handhaven. Na de primaire socialisatie volgen secundaire socialisatieprocessen, waarin bijvoorbeeld een beroepsrol wordt aangeleerd met de specifieke vaardigheden die daarvoor zijn vereist. Ook dit gebeurt door confrontatie met het gedrag van anderen in die rol (Coppoolse, 1990:13-16).

We kunnen de opleiding van AMO-BBT'ers op basis van drie bronnen (ervaring, Vogels, Coppoolse) een secundaire socialisatie noemen.

2. Groepsvorming

Het tweede aspect dat mogelijk aan de hand is, betreft de vorming van een groep. De AMO-opleiding en de socialisatie tot militair gebeurt in een groep. Die groep maakt zo haar eigen proces van groepsvorming door, waarin van alles gebeurt.

Beschrijving ervaringen

Als groepen AMO-BBT'ers op Beukbergen komen bevinden zij zich in een bepaalde fase van hun groepsvorming. Op het moment dat zij voor het eerst bij elkaar zijn op de kazerne is die groepsvorming al begonnen of misschien daarvoor al. Hoe de groepen binnen een peloton worden verdeeld (bijv. vrouwen zoveel mogelijk bij elkaar of juist zo veel mogelijk verspreid) en ook welke korporaal, sergeant of wachtmeester de leiding krijgt over een bepaalde groep zijn van invloed op de latere groepsvorming.

In groepen die nog maar kort bij elkaar zijn als ze op Beukbergen zijn, zie ik groepsleden soms worstelen met allerlei vragen die in zo'n nieuwe situatie naar boven komen: hoe dien ik mij te gedragen als toekomstig militair? Wat houdt dat in? Een stereotiep beeld dat ze van een militair hebben, kan daarbij leidend of juist misleidend zijn. Daar proberen ze zich naar te voegen. Maar het is ook nog onduidelijk wie er allemaal in de groep zitten. Zeker als groepsleden veel over zichzelf voor zichzelf houden. Als ze dat heel stellig benadrukken ("ik houd werk en privé gescheiden", of "ik hoef hier geen vrienden met iedereen te worden"), dan is de reactie bij de ander al snel om zich dan ook maar niet zo uit te spreken.

Soms zie je ook dat groepen die al wat langer bij elkaar zijn nog bezig zijn met deze vragen en nog niet een werkende, geaccepteerde samenwerkingsvorm met elkaar hebben gevonden, waarin iedereen zijn/haar plek heeft en waarin duidelijk is wie de leiders zijn, wie de werkers, wie de clowns etcetera. Het gevecht om de plekken is nog niet aangegaan of nog niet gewonnen. Daar kan je dan als geestelijk verzorger wat in betekenen. Laatst had ik zo'n groep bij me. Zo'n groep voelt dan aan als los zand en ik ervaar de groep als onrustig, of zelfs onveilig. Ik heb deze groep hun groep laten 'neerzetten' met behulp van schaakstukken op een schaakbord, een veel gebruikte werkvorm op Beukbergen. De schaakstukken (functie, kleur, bewegingsmogelijkheden, positie op het bord) staan dan symbool voor een ieders rol in de groep. Het is een interventie om bewustwording te stimuleren. Het kan een verschuiving in de groepsontwikkeling teweegbrengen. Als geestelijk verzorger van Beukbergen heb je hier dan

helaas geen zicht meer op, omdat de groep na de conferentie weer uit je gezichtsveld verdwijnt.

De meeste AMO-BBT groepen komen in Beukbergen er aan toe om elkaar op persoonlijk vlak beter te leren kennen. Tijdens het werk zijn de rollen duidelijk geworden. Nu is er ruimte om vertrouwelijk en meer persoonlijk met elkaar om te gaan. Soms is er ook een verschil tussen groepsleden in de mate waarin men vertrouwelijk wil worden. Dit kan te maken hebben met opvattingen over zakelijkheid (werk en privé gescheiden willen houden), maar het kan ook te maken hebben met de vraag of groepsleden zichzelf kunnen zijn in de groep. Meestal, zo is mijn ervaring, als één groepslid de ruimte neemt die de GV'er biedt om zijn persoonlijke verhaal te vertellen, en de groep geeft hem/haar diezelfde ruimte, dan volgen er meer en zie je een groep hechter worden. Door meer ruimte te geven aan het individu, krijgt ook de groep als geheel meer ruimte.

Soms is een groep al hecht en heerst er een onderlinge rust en acceptatie als ze op Beukbergen komen. Veel zal er dan niet meer verschuiven in het groepsproces tijdens de conferentie op Beukbergen. Dan kan je als begeleider met zo'n groep vaak meer in alle rust 'de diepte in' en kan er een gelijkwaardige, persoonlijke uiwisseling plaatsvinden over wat groepsleden bezig houdt.

Een AMO-BBT groep gaat na de opleiding uit elkaar. Het diploma wordt uitgereikt, samen met de rangonderscheidingstekens en bij speciale eenheden als de Luchtmobiele Brigade ook met de bijbehorende felbegeerde baret. Daar krijg je als GV'er op Beukbergen normaal gesproken niets meer van mee. Voor mij was er één uitzondering. Tijdens een AMO-BBT conferentie had ik met en over de groep een korte tekst gemaakt voor in het blad van de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging, de Filos. Ik hield per e-mail contact met een van de deelnemers om via hem de groep een aantal exemplaren te doen toekomen. In een van de mails verwoordde hij de afsluitingsfase van zijn groep: *'Onze opleiding is goed verlopen, de eindoefening was redelijk mild, maar er waren ook zeker zware momenten. Wel vond ik dat de groep op ontploffen stond aan het einde, omdat iedereen het toch wel gehad had en door wilde met hun vervolgopleidingen. Maar tijdens en na het eindfeest was het weer koek en ei.'* Zo'n laatste staartje kan dus ook nog van alles teweegbrengen in een groep.

Duiding d.m.v. literatuur

Door middel van literatuur wordt hieronder uiteengezet hoe mijn ervaringen ten aanzien van groepsvorming mogelijk geduid kunnen worden. Zicht hebben op fasen in groepsontwikkeling en in kunnen schatten waar een groep zich bevindt in haar ontwikkeling,

kan voor een begeleider behulpzaam zijn. Hij/zij kan de groep dan helpen om ook zicht te krijgen op haar eigen proces. Het is een handvat om dingen die gebeuren in de groep of last of plezier die individuele groepsleden ervaren in de groep bespreekbaar te maken, woorden te geven. Ik maak voor de duiding van deze fasen hoofdzakelijk gebruik van Remmerswaal, een standaardwerk binnen de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging bij Defensie, aangevuld met een aantal andere bronnen, daar waar relevant.

Er is een aantal fasen in de ontwikkeling van de groep te onderscheiden. Forsyth noemt ze forming (of: orientation), storming (of: conflict), norming (of: structure), performing (of: work) en adjourning (of: dissolution) (1999:155). Remmerswaal onderscheidt vergelijkbare fasen en voegt er nog een eerste fase aan toe: de voorfase. Ik werk de onderverdeling van Remmerswaal hieronder uit.

1. Voorfase

In de voorfase worden interventies gepleegd waar de latere groep geen zicht op heeft, maar die wel van invloed zijn op de groep (Remmerswaal, 2003:105).

2. Oriëntatiefase

In deze fase valt volgens Remmerswaal vaak nog een afhankelijkheid van de leiding en externe sturing te zien. In deze fase moet helder worden wat de taak en een ieders bijdrage daarin in is, dat dan in plaats komt van de aanvankelijke stereotypen en vooroordelen ten opzichte van elkaar (idem:106). Remmerswaal verwijst naar Schutz die deze fase de “inclusiefase” noemt: het gaat om wel of niet bij de groep horen. ‘Dit thema van “binnen of buiten” uit zich in een aantal zorgen van groepsleden, die om een oplossing vragen:

- wat zijn de voorwaarden voor lidmaatschap: wie is wel en wie is niet lid van de groep?
- hoeveel energie en inzet zal het lidmaatschap vragen?
- waar liggen de grenzen tussen het groepslid-zijn en de eigen identiteit: kan ik in deze groep “mezelf” blijven?
- welk soort gedrag is hier acceptabel en welke grenzen stelt de groep hieraan?
- kortom, hoor ik erbij of hoor ik er niet bij, en zo ja op welke condities?’ (Schutz, 1958, in: ibidem)

3. Machtsfase

In deze fase neemt de aandacht voor het eigen groepsfunctioneren toe. ‘De groep vervangt de opgelegde leiderschapsstructuur door een passende eigen invloedsregeling. De groep regelt haar eigen antwoorden op vragen rond macht en invloed’ (idem:107). Het gaat nu om thema’s van “boven of onder”: ‘wie heeft het voor het zeggen en hoe ligt hier de macht verdeeld’

(ibidem). Volgens Remmerswaal kan deze fase gepaard gaan met gevoelens van hulpeloosheid, incompetentie, teleurstelling of woede. ‘Ieder groepslid probeert in deze fase een zo comfortabel mogelijke positie te bezetten. Deze middenfase [...] is een periode, waarin de groep ofwel desintegreert, ofwel cohesiever wordt. Het is een keerpunt in de groepsontwikkeling. Wanneer de machtsfase vermeden, ontkend of verwaarloosd wordt, kan de groepsontwikkeling sterk vertraagd raken’ (ibidem).

4. Affectiefase

‘In deze fase gaat het om vragen rond cohesie en intimiteit:

- hoe persoonlijk zullen we met elkaar omgaan?
- welke mate van “afstand” of “nabijheid” zullen we in acht nemen?
- hoeveel kunnen we elkaar vertrouwen en hoe kunnen we een dieper niveau van vertrouwen bereiken?’ (idem: 108).

5. De fase van de autonome groep

In de vorige fase, zo zegt Remmerswaal, is een vertrouwdheid in en acceptatie van elkaar gevormd op basis waarvan nu in een directe en persoonlijke communicatie een open groepsklimaat kan ontstaan, ‘waarin ieder het gevoel heeft dat hij “zichzelf kan zijn” (ibidem). ‘Er treedt een verschuiving op: niet de onderlinge wisselwerking staat voorop, maar de individuele bijdrage vanuit een persoonlijke betrokkenheid. Wanneer dit klimaat ontstaat, zou men kunnen zeggen dat de groep zelfstandig is geworden. De groep kan een geheel eigen, autonome werking gaan uitoefenen’ (idem: 109).

6. Afsluitingsfase

Als een groep aan het einde komt van haar bestaan als groep, dan vinden er twee processen plaats. De eerste kenmerkt een zakelijk, formeel einde. De tweede is het proces van afscheid. ‘Sociaal-emotionele banden komen anders te liggen. Vaak ziet men in groepen dat men zich in de afsluitingsfase al wat begint los te maken van de groep [...]. Hieruit valt af te leiden dat in de afsluitingsfase de banden en verplichtingen in de externe omgeving zwaarder gaan wegen dan de band met de groep zelf’ (112). In het sociaal-emotionele afscheid onderscheidt Remmerwaal drie zaken:

- het afronden van affectie: in een laatste opleving van openhartigheid worden gevoelens met betrekking tot onderlinge relaties nog aan elkaar uitgesproken, zoals “we hebben elkaar altijd dwars gezeten”, of “ik heb genoten van je humor” (idem:113).
- het afronden van controle: het laatste conflict op het terrein van controle en macht, mede gezien de individuele eindbeoordeling (ibidem)

- het afronden van inclusie ofwel exclusie: ‘het oplossen van de groepsgrenzen’. Vaak wordt gepraat over bijvoorbeeld een reünie om de scheiding makkelijker te maken. Die wens is op dat moment reëel, maar net zo reëel is, dat het er vervolgens nooit van komt (ibidem).

Op basis van bovenstaande drie bronnen (ervaringen, Remmerswaal en Forsyth) kunnen we zeggen dat een AMO-BBT groep in haar bestaan deze groepsontwikkelingsfasen doorloopt, in haar eigen tempo, op haar eigen manier. De verhouding die op een bepaald moment bestaat tussen groep en individu heeft te maken met de fase waarin de groep zich bevindt en ‘hoe het lukt’ in die fase (of er strijd is, of juist ruimte). In de eerste fasen is de verhouding groep – individu spanningsvoller te noemen dan verderop in het groepsproces. Dat is op te maken uit de beschrijving van Remmerswaal dat vanaf de affectiefase ‘een open groepsklimaat kan ontstaan, ‘waarin ieder het gevoel heeft dat hij “zichzelf kan zijn” (idem:108).

3. Conformeren aan groepsnormen

Na de behandeling van deze fasen wil ik nog een aantal andere punten belichten, die beschrijven wat ik ervaar in de groepen waarmee ik werk. De eerste betreft de geldende groepsnormen en het conformeren daaraan.

Beschrijving ervaringen

Hier hebben we een punt te pakken dat vaak naar boven komt tijdens een tweedaagse conferentie op Beukbergen met een AMO-BBT-groep: de last die iemand ondervindt omdat de ontstane groepsnorm ver afstaat van hoe hij/zij zich eigenlijk het liefst gedraagt, of de last die de groep ondervindt van iemand die zich steeds maar weer afwijkend gedrag vertoont. In juli had ik een groep bij me waar dit aan de orde was. De ‘afwijker’ sprak zich uit over het gedrag dat anderen naar hem vertoonden, dat ze steeds zo veel commentaar op hem hadden. De groep sprak zich uit over zijn gedrag en op welke punten hij zich niet aanpaste aan de norm. De groep gaf hem tips hoe hij zich zou kunnen verbeteren. Ik gaf aan hem aan hoe de groep hem tegemoet kwam door de tips en dat er nog steeds een gesprek tussen hen mogelijk en gaande is, de verbinding was nog herstelbaar. En hoe beide ‘partijen’ een verantwoordelijk hierin hadden en ook leken te nemen. Voor dat moment leek de jongen binnenboord te blijven. Toen hij echter een aantal uren later opnieuw terugkwam op zijn last en zijn kritiek op de groepsleden, leek bij bepaalde groepsleden een grens bereikt: zij zuchten hardop en draaiden hun hoofd van hem weg.

In dit geval betrof het een afwijking van de norm op werkgebied, op gedrag dat volgens de groepsleden tijdens de opleiding vertoond moet worden: laten zien dat je stappen maakt, laten zien dat je leert, en niet alles aan het kader vragen maar ook onderling zaken oplossen. Soms betreft de afwijking van de groepsnorm echter gedrag in de privésfeer of de sociale sfeer. Mee op stap gaan met de groep buiten werktijd terwijl je liever op jezelf bent, ook je haar afscheren terwijl je dat eigenlijk niet wilt, etc. Hier komt het er in mijn beleving op aan hoeveel ruimte iemand *zichzelf* in de groep geeft en hoeveel ruimte groepsleden *elkaar* geven. Een opvallend voorbeeld was een groep met één jongen met rastahaar. De meeste jongens hadden hun haren kortgeknipt, maar hij wilde zijn lokken niet afknippen. Er bestond een kloof tussen de groep en de jongen, de jongen lag echt buiten de groep. Een paar weken later zag ik de jongen weer op Beukbergen, in een andere groep, bij een andere begeleider. Het kader had de jongen teruggezet in de opleiding omdat hij onvoldoende presteerde (een en ander had wellicht met elkaar te maken) en hij moest bij een andere groep instromen. In deze groep kreeg hij veel meer ruimte. Zijn haar was geen punt. Hij werd als gelijkwaardig groepslid opgenomen.

Duiding d.m.v. literatuur

Aan de hand van Remmerswaal kan ik mogelijk duiden wat er hier aan de hand is: ‘Normen vergemakkelijken het samenwerken en de omgang met elkaar in de groep, omdat ieder weet wat hij van de andere groepsleden mag verwachten en wat er van hem verwacht wordt’ (Remmerswaal, 2003:248). Een groep ontwikkelt gaandeweg haar eigen normen en zal pressie uitoefenen op de naleving daarvan. ‘Wijkt iemand toch van de groepsnorm af, dan zal op hem sterke druk uitgeoefend worden om zich aan te passen. Blijft de afwijker weigeren zich aan te passen, dan stoppen de andere groepsleden op een bepaal moment meestal met hun pogingen om hem tot ander gedrag te brengen en zullen ze hem volledig negeren of uit de groep zetten’ (ibidem).

Volgens Remmerswaal is uit onderzoek gebleken dat ‘de tendens om meningen en pressie van anderen te accepteren sterker is naarmate:

- de anderen stelliger en eensgezinder in hun mening zijn
- de situatie onduidelijker of dubbelzinniger is
- het groepslid zelf onzekerder is en minder zelfvertrouwen heeft in zijn eigen meningen en opvattingen
- er een vrij groot, maar ook weer niet al te extreem groot verschil is tussen de eigen mening en die van anderen

- het groepslid zich er meer van bewust is, dat de anderen in de gaten hebben dat zijn mening of gedrag verschilt van het hunne' (idem:249).

Op basis van twee bronnen (ervaringen, Remmerswaal) doen we de volgende voorzichtige uitspraak: wanneer het natuurlijke gedrag van een individu in een AMO-groep blijkt af te wijken van het meest voorkomende gedrag in de groep (de groepsnorm) en de rest van de groep is stellig en eensgezind, dan levert dit in de verhouding groep – individu een spanningsvol moment op voor dat individu.

4. Insluiting/ uitsluiting van nieuwkomers

Ik wil hier ook graag kort aandacht schenken aan de instromers.

Beschrijving ervaringen

Als bij de opleiding AMO-BBT leerlingen uitvallen door een blessure komen zij in een herstelpeloton. Als zij hersteld zijn, stromen zij weer in bij een andere groep. Die groep heeft dan al een traject gelopen met elkaar en krijgen er in eens een nieuw groepslid bij. Degene die nieuw komt, moet zich opnieuw zien in te passen in een groepsnorm die hij/zij nog niet kent, die al wel enige stevigheid kent, en die waarschijnlijk een andere is dan de groep waar hij uitkomt. Het vraagt het een en ander van het nieuwe groepslid om ingesloten te worden én van de groep om het nieuwe lid in te sluiten. Het voorbeeld dat ik aanhaalde bij 'groepsnormen' over de jongen met de rastaharen laat zien dat de groep het nieuwe lid gemakkelijk insloot. Ik maak ook mee dat instromers uit een hele hechte groep komen en zelf eigenlijk geen zin hebben om zich in te voegen in de nieuwe groep. De insluiting vindt dan ook niet goed plaats, omdat de groep reageert op dit afstandelijk gedrag. Het meeste komt in mijn beleving voor dat een nieuw groepslid een afwachtende houding aanneemt en dat de groep hem uitnodigt zich te laten zien.

Duiding d.m.v.. literatuur

Bij Forsyth vinden we een schaal die goed weergeeft welke mate van insluiting of uitsluiting er kunnen bestaan, gezien vanuit het gedrag van de groep:

- | | |
|---------------------|--|
| - maximum inclusion | - group actively recruits member |
| - active inclusion | - group welcomes new member |
| - passive inclusion | - group allows person to join |
| - ambivalence | - group neither accepts nor rejects individual |

- passive exclusion
- active exclusion
- maximum exclusion
- group ignores person
- group avoids person
- group rejects or ostracizes person

(Forsyth, 1999:62)

Op basis van twee bronnen (ervaringen en Forsyth) kunnen we voorzichtig stellen dat instromen een spanningsvolle tijd is voor het individu in de verhouding tot zijn/haar nieuwe AMO-groep. Een verwelkomende of accepterende houding van de groep maakt die verhouding minder spanningsvol. Mogelijk is de houding van het individu hierin ook van invloed is, maar dat is hier niet bevestigd door literatuur.

5. Allen tegen één

Uitsluiting kan ook gebeuren bij bestaande groepsleden.

Beschrijving ervaringen

Wat aan de orde kan zijn, en waar ik groepen wel eens op wijs, is zolang er sprake is van dat iemand anders dan jij afwijkt van de groepsnorm en die persoon alle last daarvan over zich heen krijgt, ben jij nog lekker veilig en verzekerd van een plek *in* de groep. Dit wordt meestal herkend door de groepsleden.

Duiding d.m.v. literatuur

Dit mechanisme wordt onderschreven door Remmerswaal (2003:259). In het boek 'Gein, ongein, pesten' van Van den Broek (2003) vinden we dit ook terug en krijgen we een inzichtelijke beschrijving van slachtoffer, daders en omstanders. Volgens Van den Broek kan iedereen slachtoffer van dergelijk gedrag worden als je je niet aan de groepsnorm houdt of daaraan niet voldoet, als je 'anders' bent (als je maatschappelijk gezien tot een minderheidsgroep behoort), als je niet zo goed opgewassen bent tegen de heersende cultuur, als je eerder slachtoffer bent geweest en daardoor een onzekere houding aanneemt die werkt als een rode lap op een stier (Van den Broek, 2003:42-43). Aan de kant van de daders onderscheidt Van den Broek de volgende typen gedrag, waarbij ook positieve kanten van pestgedrag worden getoond:

- Popeye: 'Als het echt te gek wordt, komt hij meestal voor anderen en soms ook voor zichzelf op. Door rake klappen uit te delen zet hij wat scheef is recht' (idem:46).

- De bink of de bitch: ‘Iemand met een “grote bek” en ene “klein hartje” die dreigt en scheldt, vooral in groepsverband’ (ibidem).
- De robot: ‘Handhaaft zich door algemene uitspraken en oordelen te ventileren’ (ibidem).
- De slang: ‘Komt sluipend op je af en kan zeer giftig toeslaan. De slang heeft niet alleen het slachtoffer als doelwit, maar infecteert met zijn gif de hele omgeving’ (idem:47).
- De driftkop: ‘Laat zich uitdagen en uit de tent lokken. [...] Hij vergaloppeert zich makkelijk en heeft er dan later spijt van’ (ibidem).
- De meeloper: ‘Wil graag ergens bijhoren. Hij zal dus meestal niet zelf beginnen met pesten, maar helpt wel mee. Hij voelt zich daardoor vaak niet verantwoordelijk voor de situatie. [...]. Hij waait met de wind mee die het hardste waait en in die zin is hij ook om te draaien’ (ibidem).
- De angstbijter: ‘Is eigenlijk bang om zelf “gepakt” te worden. [...] Om zijn reputatie wat op te poetsen kan hij soms onverwachts gemeen uit de hoek komen. [...] Hij kan iemand een trap nageven en daar dan naderhand over opscheppen’ (ibidem).

Dan zijn er nog de omstanders die de omstandigheden in stand houden waarin pesten al dan niet mogelijk is. Van den Broek onderscheidt de volgende subcategorieën:

- volgers uit angst zelf slachtoffer te worden
- volgers uit berekening (er voordeel bij denken te hebben)
- degenen die zich er buiten houden (doen niet mee, maar treden ook niet op)
- degenen die niets in de gaten hebben
- degenen die het voor het slachtoffer opnemen

(idem:47-48)

Op basis van drie bronnen (ervaringen, Remmerswaal, Van den Broek) kunnen we zeggen dat als er pestgedrag bestaat in een groep, gericht tegen één groepslid, dan slaat voor de groep de balans in de verhouding groep – individu door naar de groep. Voor het individu is er dan duidelijk een spanningsvolle situatie.

6. *Ingroup – outgroup bias*

Het laatste punt waar ik aandacht aan wil schenken is de *ingroup – outgroup bias*, ofwel de neiging om de eigen groep positiever te waarderen dan andere groepen.

Beschrijving ervaringen

Dit zien we in groepen in opleiding, bijvoorbeeld doordat ze zichzelf vergelijken met andere groepen uit het peloton. “Bij de Charlie-groep is er altijd gezeik. Dat is bij ons gelukkig niet.” Of ik merk het aan een vraag die ze mij stellen: “Hoe doen wij het vergeleken bij andere groepen die u krijgt?” Of: “Wij zijn zeker wel de leukste groep die u heeft gehad?”

Duiding d.m.v. literatuur

Forsyth definieert dit als volgt: ‘The tendency to view the ingroup, its members, and products more positively than other groups, their members, and their products’. Er wordt binnen de sociologie aangenomen dat mensen er naar streven hun gevoelens van eigenwaarde te bewaren of te vergroten. Omdat onze identiteit verbonden is met de groepen waartoe we behoren, zullen die gevoelens van eigenwaarde stijgen als we de superioriteit van onze groep ten opzichte van andere groepen benadrukken (Forsyth, 1999:81-82).

Met betrekking tot de verhouding groep – individu kunnen we op basis van twee bronnen (ervaringen en Forsyth) voorzichtig zeggen dat een wij-zij denken het interne groepsgevoel kan versterken. De mogelijke spanning tussen groep en individu wordt verlegd naar buiten, naar de spanning tussen de groep en andere groepen. Deze *bias* heeft, zo schat ik in, echter ook een risico in zich t.a.v. de ‘zij’ in ‘wij-zij’. Daar kom ik in paragraaf 3.6 op terug.

3.3 Conclusie groep – individu in opleiding: wat wordt van mij verwacht?

Terugkijkend naar wat hierboven is behandeld, kunnen we samenvattend de volgende opmerkingen maken. De opleidingsfase van een militair wordt gekenmerkt door spanningsvolle momenten. Er vindt een socialisatie plaats, een overgang van onduidelijkheid over wat van het individu in deze nieuwe rol van militair-zijn wordt verwacht naar een situatie met hopelijk duidelijkheid over de eigen bekwaamheid om al dan niet militair te zijn, en ook duidelijkheid over de eigen rol en plek in een groep en een grotere mate van bewegingsruimte daarin, ruimte om zichzelf te zijn. Spanningsvolle momenten voor het individu, als het gaat om de verhouding groep – individu zijn in ieder geval (op basis van drie bronnen: mijn ervaringen plus twee auteurs):

- de eerste fasen van de nieuwe groep waar het individu deel van uitmaakt en waarin nog veel onduidelijk is;
- en wanneer er pestgedrag ontstaat gericht op dat individu.

Met iets meer voorzichtigheid (op basis van twee bronnen: mijn ervaringen plus één auteur) kunnen we zeggen dat er ook een spanningsvolle momenten voor het individu bestaan:

- wanneer het eigen natuurlijke gedrag blijkt af te wijken van het meest voorkomende gedrag in de groep en de rest van de groep stellig en eensgezind is;
- en wanneer een groep een groepslid negeert, vermijdt of zelfs afwijst.

3.4 Groep en individu en de missie

Aan het begin van dit hoofdstuk schreef ik dat ik voor wat betreft de verhouding tussen groep en individu een verschil ervaar tussen groepen in opleiding en groepen die reeds paraat zijn en met een missie te maken hebben of hebben gehad. In deze paragraaf zoom ik in op deze laatste groep.

Inleiding

Tijdens een uitzending gaan militairen voor langere tijd (vier tot zes maanden) met eenzelfde groep naar een missiegebied. Al die tijd dienen zij samen te werken en samen te leven. Een collega van mij noemde Kamp Holland (de basis in Tarin Kowt in Uruzgan) treffend een ‘open lucht gevangenis’: je kan nergens heen, je zit met elkaar opgescheept en zie dat maar vol te houden. Eenheden die de ‘poort uitgaan’ werken tijdens een actie onder extreme omstandigheden: geweld en geweldsdreiging, hitte/koude, geen normale slaapplek, eten uit rantsoenen. In die kleine eenheid wordt lief en leed gedeeld en is er een grote zorg en betrokkenheid op elkaar. Soms maken zij samen levensbedreigende situaties mee. Dit doet wat met een groep, het lijkt ze dichter bij elkaar te brengen.

Met name infanteristen en militairen in vergelijkbare functies functioneren in een kleine eenheid. Zij gaan te voet of met een voertuig op patrouille of voeren groepsgewijs een aanval op een tegenpartij uit, vaak dicht in de buurt van die tegenpartij. Dergelijke acties zijn alleen uit te voeren in groepsverband. Een militair moet de militair naast zich kunnen vertrouwen. De groep biedt voor de militair in het uitzendgebied echter ook een belangrijke steun. In het dagelijks leven heeft de militair verschillende kringen, verschillende groepen, waar hij/zij deel van uit maakt en waar hij/zij zijn/haar ei kwijt kan. Tijdens uitzendingen, of ook bij langere oefeningen, is de eenheid waarmee de militair op missie is zijn/haar belangrijkste sociale netwerk, waar hij/zij zeven dagen per week, 24 uur per dag, mee optrekt. De eenheid, de groep, is dan zijn/haar tweede thuis, of misschien zelfs beter gezegd: zijn/haar eerste thuis.

Groepen die op missie gaan, komen vaak in hun ‘opwerktraject’, het traject ter voorbereiding op de missie, voor een conferentie op Beukbergen. De commandant van de eenheid heeft dan vaak als oogmerk dat de groepen elkaar onder begeleiding van een geestelijk verzorger op een wat persoonlijker manier leren kennen ten behoeve van de teambuilding en dat ze zich bewust worden van hoe ze tegen de missie aankijken. Ook groepen die op missie zijn geweest komen soms voor een afsluitende conferentie op

Beukbergen. Voor wat betreft ingrijpende acties die mogelijk hebben plaatsgevonden, heeft dan al een *debriefing* plaatsgevonden in het uitzendgebied. Dat vindt plaats na elke actie. De actie wordt dan geëvalueerd en er wordt gekeken hoe het met het geestelijk welzijn van elk individu gaat. Een geestelijk verzorger kan daar bij worden gevraagd. Dan heeft er na de missie nog een adaptatie plaatsgevonden op Kreta, een tussenstop tussen het missiegebied en thuiskomen, om bewust en geleidelijk de omschakeling te maken tussen de twee verschillende werelden. Op de kazerne zijn er dan ook nog individuele terugkeergesprekken met een maatschappelijk werker of geestelijk verzorger, om te kijken hoe iemand terug is gekomen en of er (nog) hulp nodig is. En soms komt daar dan dus ook nog een conferentie op Beukbergen bij. Om met de eenheid af te sluiten en of om vooruit te blikken.

Beperking in het onderzoek: beperkte eigen ervaring met deze groepen

Beukbergen verzorgt veel uitzendconferenties en terugkeerconferenties. Voor mijzelf geldt dat ik minder ervaring heb met het werken met groepen die met een missie te maken hebben of hebben gehad, dan met groepen in opleidingen. Dat wordt ook duidelijk in dit deel van het onderzoek, omdat ik hier minder vanuit eigen ervaring spreek, minder met voorbeelden uit de praktijk kan komen, minder doorleefde reflecties kan weergeven. Maar de ervaring *die* ik heb met groepen die met een missie te maken hebben of hebben gehad tonen mij wel een duidelijk ander beeld van die groepen dan de groepen in opleiding. Hetzelfde geldt voor mijn beeld van de individuen in die groepen. Gaandeweg mijn werk op Beukbergen heb ik hier wat meer zicht op gekregen. Zo zijn *mogelijk* de volgende drie aspecten aan de orde:

- *Persoonlijke vorming door de opleiding versus persoonlijke vorming door de missie*
Het socialisatieproces dat plaatsheeft in de opleiding is hier niet meer aan de orde. Groepen die op uitzending gaan zijn al militair; de onzekerheden van de opleiding spelen niet meer. Voor militairen die missie-ervaring hebben, geldt daarbij dat hoewel zij soms in leeftijd slechts enkele jaren verschillen van militairen in opleiding, zij een veel meer volwassen indruk maken. Een missie en wat iemand daarin meemaakt vormt de persoon.
- *Wel een groepsvormingsproces in opwerktraject*
Groepen die worden geformeerd om samen op missies te gaan, doorlopen natuurlijk wel een groepsvormingsproces, zoals de fases die in paragraaf 3.2 zijn behandeld.
- *Omstandigheden van de missie vormen een groep*
Voor militairen die reeds gezamenlijk een missie hebben meegemaakt geldt dat er tussen hen een band te zien is, die we niet aantreffen bij startende groepen. Ook heerst

er vaak een zekere onderlinge rust, in de zin dat de groep duidelijk heeft wie ze zijn en waar ze voor staan en hoe ze zich tot elkaar verhouden en wat ze aan elkaar hebben. Mensen lijken zichzelf te kunnen zijn in de groep. Maar tegelijkertijd is er ook sterke, duidelijke groepsnorm, gedrag dat wel hoort en gedrag dat niet hoort. De omstandigheden en de inhoud van de missie zal hier een beïnvloedende factor zijn geweest. Ook het feit dat ze elkaar tijdens de echte functie-uitoefening hebben meegemaakt zal hier een rol spelen; een missie is andere situatie dan een oefening.

Afbakening: duiding maar geen verklaring van de verbondenheid na de missie

Deze processen van persoonlijke vorming en groepsvorming voor deze specifieke eenheden voor, tijdens en na een missie kunnen niet onderzocht worden binnen de kaders van dit *verkennende* onderzoek. Ook kan ik niet ingaan op wat precies de factoren zijn die de situatie in een uitzendgebied zo anders maken. Wel wil en kan ik hier op *beschrijvende* wijze ingaan op het laatstgenoemde punt, de verbondenheid die vaak te zien is in groepen met uitzendervaring. Deze sluit het dichtst aan op de centrale vraag van dit onderzoek, namelijk de verhouding tussen groep en individu, hoe deze geduid kan worden. Ik heb in de literatuur gezocht naar beschrijvingen van deze verhouding groep – individu, om mijn eigen praktijkervaringen mee te duiden. Zoals aan het begin van dit hoofdstuk gezegd, is het steeds zoeken gebleven naar een goede duiding. In literatuur die ik als passend beleefde, was de groep of de gemeenschap in ieder geval steeds iets waardevols in plaats van iets lastigs of iets dat spanning oplevert. Ik stuitte in mijn zoektocht ook steeds op de paradox als zienswijze (naast het scheidingsdenken) en dat beleefde ik als zeer passend. Met die literatuur, naast mijn eigen ervaringen, heb ik een aanzet gemaakt om de verhouding groep – individu in groepen die met een missie te maken hebben gehad te duiden. Mijn eigen ervaringen zet ik eerst hieronder uiteen.

Beschrijving eigen ervaringen

In mijn ervaring met groepen militairen die reeds gezamenlijk een missie hebben meegemaakt vallen mij de volgende dingen op:

- er is een band, die we niet aantreffen bij startende groepen;
- de groep heeft duidelijk hoe ze zich tot elkaar verhouden en wat ze aan elkaar hebben;
- mensen kunnen zichzelf zijn in de groep, maar voldoen wel allen aan een sterke, duidelijke groepsnorm.

Op 29 juni begeleidde ik een uitzendconferentie, een groep infanteristen van de Luchtmobiele Brigade die deel zou gaan uitmaken van de 9^e Battle Group van de Task Force Uruzgan in Tarin Kowt. De groep bestond uit een groot aantal militairen dat zojuist de opleiding had afgerond en uit een klein aantal militairen dat reeds eerder in 2007 een zware missie heeft gedraaid in Deh Rawod. De groep nieuwkomers kreeg van de oudgedienden de tip altijd open en eerlijk te zijn over hoe het met je is. Als je dat niet bent, dan functioneert de groep niet goed. Dan ben je onvoorspelbaar voor de collega's. Als je het niet trekt om mee de poort uit te gaan, dan ben daar open over. Als je toch meegaat en je klapt dan dicht, dan ben je een last voor de groep. Praten, praten, praten, was het devies.

Mensen kunnen dus open zijn over zichzelf binnen de groep. Dit heeft echter niet per se een intrinsieke waarde, maar vooral een functioneel belang: het functioneren (en soms misschien zelfs: overleven) van de groep. Voor het functioneren van de groep, is het van belang dat elk individu zichzelf toont zoals hij/zij werkelijk is.

Verder zijn er zeer sterke groepsnormen waar het individu aan moet voldoen om volwaardig groepslid te zijn, zo bleek ook uit het verhaal van diezelfde uitzendgroep. De belangrijkste norm is dat je veel over dient te hebben voor de collega naast je en voor het groepsbelang het onderste bij jezelf uit de kan te halen. De norm is met andere woorden broederschap, kameraadschap of gemeenschap. Deze norm komt ten goede aan individuen die deel uitmaken van de groep. Daar is zorg voor. Wie zich niet aan de norm houdt, valt buiten de zorg van de groep.

Dit was zichtbaar bij een terugkeerconferentie van een groep infanteristen die ik mede begeleidde. In de groep was één jongen die zich volgens de rest van de groep tijdens de uitzending niet aan de groepsnorm had gehouden. Het duurde even voordat het boven tafel kwam; de urgentie was ook niet zo groot om het te bespreken, omdat de groep zou ophouden als groep te bestaan. Maar ineens kwam iemand met de vraag aan deze persoon, hoe hij terugkeek op de missie. Zij verweten hem dat hij zijn snor had gedrukt. De jongen had een blessure en was op een andere taak gezet. Het gevaarlijke werk van het 'searchen' (op een af te leggen route kijken of de weg veilig is door te zoeken naar eventuele explosieven) kwam nu op de schouders van twee mannen in plaats van de eerdere drie te liggen. De geldende norm is: je doet er alles aan om je maten niet in de steek te laten, dus met een lichte blessure ga je gewoon mee de poort uit. Waarschijnlijk was er met deze jongen meer aan de hand, de leidinggevende had van de arts de mededeling gekregen hem van zijn oorspronkelijke taak af te halen. Doordat er geen volledige openheid van zaken gegeven kon worden, was het voor de

rest van de groep onduidelijk en onbegrijpelijk wat er aan de hand was en voelden zij zich wellicht in de steek gelaten. Want de norm is: samen uit, samen thuis.

In het groepsfunctioneren van functionele groepen van de Landmacht lijkt een in mijn ogen bijzondere verhouding van individualiteit en collectiviteit te bestaan. Bij deze eenheden lijkt de te ver doorgeschoten individualiteit die we in de maatschappij soms zien absoluut niet aan de orde te zijn. Maar ook is het niet zo dat het individu niet mag tonen wie hij is en vooral *hoe* het met hem is. In tegendeel, dat is verplichte kost. Jezelf tonen is functioneel en komt ten goede van de groep. Die groep staat in mijn beleving in deze groepen op de eerste plaats, maar als die norm wordt onderschreven is er veel zorg en aandacht voor het individu en mag dat individu zijn wie hij/zij is.

Duiding a.h.v. Henderson: groepscohesie als winnend element in de strijd

Een eerste poging om deze verhouding tussen groep en individu binnen groepen met missie-ervaring te duiden, zoek ik zoals gezegd bij de Amerikaanse kolonel b.d. Henderson.

Henderson heeft het boek 'Cohesion, the human element in combat' (1985) geschreven. Het is een werk van vijftientig jaar oud en vanuit een Amerikaans perspectief geschreven. Toch wil ik een aantal elementen hier noemen.

Vanuit een militair oogpunt wordt het belang van cohesie in (kleine) militaire groepen uiteengezet. Bij het beantwoorden van de vraag 'Who wins wars and why' wil Henderson het menselijke aspect nadrukkelijk meenemen. 'An army that achieves the greatest cohesion will win, everything else being equal' (Henderson, 1985: xx). Een hechte groep is militair gezien dus functioneel.

Daarnaast merkt Henderson op dat cohesie in de eenheid de individuele militair ook helpt bij het verwerken van 'battle stress': 'During the 1973 and Lebanon conflicts, treatment of stress casualties had the goal of returning the soldier to duty with his unit. The power and attraction of the small cohesive unit to the soldier helped achieve a remarkably high rate of success in treating battle stress' (idem: xix). Militairen hebben in alle tijden gevochten en vechten nog steeds vooral voor de kameraden naast zich. In de woorden van Alexander George: 'The most significant persons for the combat soldier are the men who fight by his side and share with him the ordeal of trying to survive' (1972, in: idem:5).

Een militair in een missie vecht volgens Henderson voor zijn kameraden, waarvan hij weet dat die ook voor hem vechten. Deze broederschap doet het functioneel goed en is heilzaam voor het individu.

Deze broederschap wordt op mooie wijze verwoord in een gedicht van collega Ingeborg Takken (z.j.:39):

Van de andere kant	Want al heb jij
Soms van heel ver	Duizend namen
Roep je	Ik weet wie je bent
En ik kom	Dus ik kom
Misschien ken ik je niet	Jij bent de vent
Of nog niet zo goed	Die naast mij strijdt
Maar ik kom	Mijn ongezien houvast
	Dus ik kom
	Altijd

Een eenheid die een sterke cohesie heeft, functioneert als een groep vrienden/kameraden en vervult daarmee fysiologische en sociale behoeften van de militair (Henderson, 1985:9-12). Volgens Henderson zal een militair zich sterker met zijn eenheid identificeren naarmate de eenheid in zijn belangrijkste fysieke en sociale behoeften voorziet, alsook in zijn behoefte aan veiligheid. Zo'n eenheid is de primaire sociale kring voor de militair (in plaats van bijv. familie) en de bron voor zelfvertrouwen en erkenning.

Henderson maakt ook de volgende opmerking: 'The soldier is *never allowed to be an individual* [cursief door Van Hastenberg] but is constantly reminded of the expectations that his buddies, his unit, and his leaders have about his actions' (idem:24).

Passendheid Henderson

Henderson duidt in mijn ogen een aantal zaken passend, op het laatste punt na. Dat een militair nooit een individu mag zijn, is in mijn ogen te sterk gesteld als we kijken naar de Nederlandse eenheden. In de beschrijving van mijn ervaringen zagen we dat de groep weliswaar in deze groepen op de eerste plaats staat, maar als die norm wordt onderschreven is er veel zorg en aandacht voor het individu en mag dat individu zijn wie hij/zij is. Hij dient zich zelfs te tonen, want dat is nodig voor het functioneren van de groep.

We onderzoeken of de tweede bron, het werk van Piet Weisfelt, bekende speler in de organisatieadvieswereld, aangedragen door mijn scriptiebegeleider, en zijn benadering van groepen een treffender benadering is voor de groepen waar ik hier over spreek. Hij vergelijkt groepen met een stam. Ik werk dat hieronder uit.

Duiding a.h.v. Weisfelt: vergelijking functionele groep Landmacht met een stam

Weisfelt wil in zijn boek 'De wetten van de stam' in mijn beleving twee aspecten aantonen. Ten eerste dat onze oorspronkelijke aard van kudde-dier nog steeds aanwezig is in ons. In ons leven nog de oerkrachten uit onze evolutie (2005:23). Het is het weten van de stam (idem:29). Jung beschreef dit als het collectief onbewuste (idem:30). Ondanks al onze individualiteit en zelfredzaamheid is en blijft de moderne mens wat hij in zijn geschiedenis is geweest: een kudde-dier. De mens leefde in de groep en was afhankelijk van de groep om te kunnen overleven (idem:33), gedoemd te sterven als hij de kudde zou verlaten (idem:29).

Ten tweede noemt hij een groep een liefdessysteem. Het weten van de stam is volgens Weisfelt is het een oerweten over de liefde: 'liefde is immers de energie die de mens in verbinding brengt met zijn eigen kern en met de ander' (idem:33). Weisfelt wil met zijn werk onder de aandacht brengen dat de mens verbonden is aan de gemeenschap waar hij toe behoort. Het bindmiddel is liefde. Liefde is volgens hem een energie van verbinding, van hechting. 'Mensen zijn in staat zich te hechten aan en betrokkenheid te ervaren met individuen, groepen, doelen en taken. Wanneer er sprake is van liefde, zal de mens zijn totale inzet schenken aan dat wat zijn liefde zoekt (idem:192).

Zijn benadering dat onze vroegere aard nog van invloed is in ons huidige samenwerken en –leven sprak mij aan. Het nuanceert de doorgeslagen individualiteit van vandaag de dag. Die doorgeslagen individualiteit zie ik ook niet bij functionele groepen van de Landmacht. Daarom wil ik onderzoeken of Weisfelt een passende duiding van de verhouding groep – individu in die groepen kan zijn. In hoeverre een functionele groep van de Landmacht een liefdessysteem is, zullen we daarin meenemen.

Weisfelt behandelt in zijn boek een aantal kenmerken van de stam (idem: 55-59), die volgens hem nog steeds aanwezig zijn of die nog steeds een rol spelen in hedendaagse groepen en die we zouden moeten onderkennen. We kunnen zijn bevindingen tegen het licht houden van de functionele groepen van de Landmacht die te maken hebben gehad met een missie. In tegenstelling tot eerdere werkwijzen grijp ik hier bij elk kenmerk terug op mijn eigen

ervaringen, om te bezien of Weisfelt een passende duiding geeft. Ik spring dus steeds op en neer van literatuur naar eigen ervaringen.

De eerste kenmerken die Weisfelt noemt, is dat binnen de stam een gezamenlijkheid leeft, het individu van minder belang is dan de stam en dat de stam verantwoordelijk is voor de enkeling. We zien dit terug in mijn ervaringen, in wat ik reeds heb genoemd: de norm dat je alles uit jezelf haalt ten behoeve van je groep. Ook zien we het terug in de genoemde *debriefings* na een actie in de missie: met de groep wordt de actie geëvalueerd en er wordt gekeken hoe het met het geestelijk welzijn van een ieder in de groep gesteld is.

Een tweede kenmerk van de stam volgens Weisfelt, is dat de groep relatief klein is. Als we kijken naar een peloton van bijvoorbeeld de infanterie van de Landmacht, dan bestaat deze uit twintig tot veertig militairen met aan het hoofd een pelotonscommandant, meestal een luitenant. Een peloton is weer onderverdeeld in een aantal groepen, per groep ongeveer tien tot zestien militairen, geleid door de groepscommandant, meestal een sergeant. In het operatiegebied in Uruzgan is de term SUA in gebruik geraakt. Dit staat voor de Smallest Unit of Action, de kleinst mogelijke, zelfstandig optredende eenheid. Deze eenheid kan organiek of voor de gelegenheid zijn samengesteld. Een SUA is een eenheid van pelotonsgrootte (twintig tot veertig militairen) die zelfstandig onder leiding van een luitenant het basiskamp verlaat. Is dit dan klein, zoals Weisfelt dat bedoelt? Bij een groep van maximaal 40 mensen ben je in ieder geval in staat iedereen persoonlijk te kennen. In mijn beleving hebben de mensen in een groep (tien tot zestien militairen) de sterkste band.

Als derde kenmerk noemt Weisfelt dat de stam universele normen en waarden en een eigen helder wetboek kent. Weisfelt: 'Steeds zullen overtreders [van de geldende waarden en normen] – ook als ze dat doen op basis van persoonlijke weloverwogen ethische code – zich er ongemakkelijk bij voelen'. Een (ongeschreven) wet binnen Defensie die daarin zou kunnen passen, die ik geregeld ben tegengekomen in groepen: What happens in the field, stays in the field. Of: je verraadt je collega niet, als die een misstap heeft begaan. Loyaliteit is een belangrijke waarde.

Ieder stamlid respecteert de wetten, zegt Weisfelt. 'Het verlies van lidmaatschap betekent de dood van het individu. Zo kent de stam geen ordehandhavers, omdat er geen overtreders zijn' (idem:59). Bij Defensie is het soms ook van levensbelang als lid van de groep te worden gezien, omdat dat in bepaalde situaties daadwerkelijk leven of niet leven kan betekenen. Defensie kent echter wel ordehandhavers: De Koninklijke Marechaussee. Binnen een groep van bijv. landmachers zal men elkaar niet zo snel 'verraden' bij een misstap, dat is

zoals gezegd één van de codes of regels in het ongeschreven wetboek van de stam. Wellicht is daarom des te meer een onafhankelijk krijgsmachtsdeel als de KMar nodig, belast met o.a. deze taken. Deze KMar, ontstaan vanuit de KL, wordt door de landmachers soms het Korps Matennaaiers genoemd.

Ten aanzien van leiderschap noemt Weisfelt als kenmerk van de stam het geroepen leiderschap en het gezamenlijk leiderschap. Dit is minder aan de orde bij Defensie vanwege het systeem van rangen en standen. Toch zie je in een groep van gelijke rangen vaak wel een natuurlijke leiding, voorbeeldfiguur of vertrouwenspersoon ontstaan, doordat de groep hem op die capaciteiten aanspreekt.

Soortbehoud is belangrijker dan lijfsbehoud is een ander kenmerk dat Weisfelt noemt. Dit is herkenbaar binnen functionele groepen van de Landmacht en is op uitzending de groepsnorm, zoals blijkt uit mijn ervaringen met deze groepen. Ben er voor de groep, dan is de groep er voor jou. Als een eenheid een sterke band heeft, zijn de leden bereid voor elkaar door het vuur te gaan. In een uitzending van KRO Reporter van 18 november 2007 zien we sergeant Atta. Hij is in een vuurgevecht gewond geraakt aan zijn enkel en knie, maar probeerde in het gevecht nog zoveel mogelijk te redden uit het geraakte voertuig en te zorgen voor zijn collega's. Als hij wordt gefilmd wanneer hij het vliegtuig wordt ingedragen dat hem thuis zal brengen, wordt hem gevraagd om 'famous last words'. Zijn antwoord: 'Zorg goed voor de jongens.'

Ook uit het volgende bericht uit de Volkskrant van 17 oktober 2008 blijkt dat militairen hun eigen lijfsbehoud op een tweede plan zetten:

'In Bronbeek kregen vijf militairen en de ouders van Wesley Schol een Kruis van Verdienste opgespeld.

Geëerd voor moed en eigen initiatief

> *De militairen offerden hun veiligheid op voor die van anderen.*

> *'Ik deed gewoon mijn werk' reageerden de meesten.*

Amsterdam *"Ik wil er naar toe!", zei soldaat Wesley Schol, toen hij zijn ploeggenoot Aldert Poortema vanaf het dak hoorde roepen dat hij gewond was. Haastig krom hij een laddertje op dat tegen een muur stond. Een collega waarschuwde: "Pas op, er wordt nog geschoten."*

"Fuck it, die man moet daar weg." Het waren de laatste woorden van de 20-jarige infanterist uit Assen.'

Het volgende kenmerk dat Weisfelt noemt is het gebruik van een eigen taal voor de communicatie binnen de stam. Defensie heeft zo zijn eigen taalgebruik, dat vaak grover is dan

in de burgermaatschappij. “Weer een opmerking van zo’n NuKuBu” (een nutteloze kutburger). “Een levend stuk vlees is toch lekkerder” (over het missen van je vriendin op uitzending en de verleiding om vreemd te gaan).

Weisfelt noemt ook het belang van overlevering dat binnen de stam wordt gediend. Defensie kent in mijn beleving een sterk orale cultuur. Sterke verhalen worden gewaardeerd.

Dan de rituelen, die volgens Weisfelt in de stam een belangrijke rol spelen, die het levensritme van de stam bepalen en veelal betrekking hebben op de volgende fase in het leven van de stamleden. Niet alle levensfasen gebeuren binnen de diensttijd, maar bij Defensie zijn er zeker verschillende fasen te onderscheiden waar een ritueel aan verbonden is. Rond een missie zijn dat: vertrek naar het missiegebied, commando-overdracht in het missiegebied, medaille-uitreikingen na een missie, uitvaarten van gesneuvelden, herdenkingen. Ook voor veteranen zijn er nog rituelen, zoals de jaarlijkse veteranendag, wat blijkt geeft van hun lidmaatschap van de stam.

Volgens Weisfelt worden leerervaringen binnen de stam opgedaan. Ook dit geldt voor Defensie. Als een eenheid op uitzending gaat dan wordt met die eenheid een opwerktraject ingegaan, waarin de militairen tot in detail worden voorbereid. Dit gebeurt nadrukkelijk én en mét de groep waar men vervolgens vier tot vijf maanden mee weg gaat. Ook een conferentie op Vormingscentrum Beukbergen met de geestelijke verzorging is meestal onderdeel van dit traject. Opvallend is dat veel militairen die op uitzending zijn geweest voor hun gevoel sterker of volwassener zijn geworden; zij hebben het gevoel dat zij zich ontwikkeld hebben, of zijn gegroeid. Dit groeien vindt plaats in en met de groep. Met het thuisfront of de burgermaatschappij ontstaat daarin soms juist een afstand. De ervaringen van de militairen zijn zo anders dan hoe het thuis is, dat zij vaak ervaren dat het thuisfront hen niet begrijpt.

De stam respecteert ieder stamlid is het laatste kenmerk dat Weisfelt noemt. Bij gevechtseenheden is er in mijn beleving vaak, zoals reeds gezegd, ruimte en respect voor een ieders individualiteit en eigenheid, als men echter de geldende groepsnorm onderschrijft. Dit is een norm in de lijn van ben er voor de groep, dan is de groep er voor jou.

Passendheid Weisfelt

Voor wat betreft de verhouding groep – individu kunnen we zeggen dat functionele groepen met missie-ervaring een aantal belangrijke kenmerken van een stam lijken te vertonen:

- soortbehoud is belangrijker dan lijfsbehoud
- het individu is van minder belang dan de stam
- de stam verantwoordelijk is voor de enkeling en respecteert elk stamlid

Als jij de groep belangrijker vindt dan jezelf, dan is de groep er voor jou en mag je jezelf zijn in die groep. De groepsbinding die er dan is, kan in mijn ogen liefde genoemd worden. Het ontstaan van de groepsbinding is denk ik eerder vanuit functionaliteit en vanuit soortbehoud dan vanuit liefde, maar tussen leden van een hechte groep tijdens een missie is denk ik zeker sprake van liefde, en dat maakt dat men bereid is totale inzet te schenken aan de ander naar wie de liefde uitgaat.

Niet alledaags en paradoxaal

Gezien het bovenstaande kunnen we voorzichtig zeggen dat in groepen militairen met uitzendervaring individualiteit en collectiviteit tegelijkertijd en naast elkaar lijken te kunnen bestaan. Er lijkt sprake te zijn van tegelijkertijd jezelf zijn en groepslid zijn. Dit komt op mij over als niet alledaags en zelfs paradoxaal. Het paradox-denken beleef ik als passend voor een benadering van dit tegelijkertijd bestaan van individualiteit en collectiviteit. Vandaag de dag is er in mijn beleving toch juist een neiging tot scheidingsdenken, het één is waar óf het ander is waar, maar twee schijnbare tegenstrijdigheden kunnen niet naast elkaar bestaan. Volgens Lenette Schuijt, directeur van Crystal River Consultancy en auteur van 'Met ziel en zakelijkheid' (2001), is deze neiging een gevolg van het westerse cartesiaanse denken, het denken sinds Descartes dat uitgaat van dualiteit tussen geest en materie (Schuijt, 2001:8).

Descartes: "[Ik ben] er van overtuigd dat ik geen kennis kan hebben van iets wat buiten mij is, behalve door tussenkomst van de ideeën die ik in me heb" (Descartes, in Taylor: 2007:212). Op deze manier is de orde van de dingen niet meer iets dat we ontdekken, maar iets dat we opbouwen (idem:212). Volgens Descartes moeten we de wereld om ons heen objectiveren. Ons eigen lichaam hoort ook bij die wereld en dat betekent dat we die als mechanistisch en functioneel moeten gaan zien, 'zoals een niet-betrokken, externe waarnemer zou doen' (idem:214). Elke spirituele essentie of expressieve dimensie verdwijnt volgens Taylor met dit onthechte, dualistische perspectief (ibidem).

Dualistische interpretaties van de werkelijkheid sluiten een ander mogelijk gezichtspunt uit, namelijk de 'waarheid van eenheid en verscheidenheid' (Van IJssel, 2007:69). Een dergelijk gezichtspunt kunnen we holistisch noemen. Holistisch denken wordt volgens Suzette van IJssel, gepromoveerd aan de Universiteit voor Humanistiek op een onderzoek naar spiritualiteit in het leven en werk van humanistisch raadslieden, soms afgedaan 'als een vorm van mentale luiheid, waarmee allerlei morele en andere inspanningen van het aardse leven worden ontkend'. Met deze kritiek wordt volgens Van IJssel voorbij gegaan aan de mogelijkheid dat het holistisch denken inderdaad als een fundamentele kritiek

op de dualistische westerse denkmentaliteit kan fungeren en dat het als zodanig ‘ruimte kan scheppen voor een dieper en gedifferentieerder verstaan van de werkelijkheid om ons heen’ (idem:69). Ook Thomas Moore ziet in de hedendaagse westerse denkmentaliteit een probleem. We leven volgens hem in diepe verdeeldheid. Moore en ook Schuijt pleiten ervoor dat wij ons ontworstelen aan die kloof, dat wij ontsnappen aan onze dualistische houding (Moore, 1992:11-12).

Dat kan door middel van de paradox. ‘Door het denken in paradoxen wordt voorkomen dat iemand zich hecht aan een waarheid of zich vastklampt aan een overtuiging’ (Schuijt, 2001:8). In het taoïsme wordt niet dualistisch gedacht, wordt niet in termen van óf het een óf het ander gedacht, maar gaat men er van uit dat het ene in het andere kan ontstaan en dat een kern van het ene in het andere aanwezig is (denk aan het ying-yang symbool). Volgens het taoïsme is de mens pas rijp als hij alle tegenstellingen kan aanvaarden en hun diepere verbondenheid kan aanvaarden. Die verbondenheid wordt niet gevonden als men dualistisch denkt. Het hanteren van paradoxen betekent volgens Schuijt jezelf losmaken van die beperkte manier van denken. Een paradox stelt twee schijnbaar tegenovergestelde zaken tegenover elkaar. Dat stelt ons voor een raadsel en dwingt ons tot dieper nadenken, waardoor een verdiept inzicht in de dingen kan ontstaan (ibidem). De paradox laat een werkelijkheid zien tegen de verwachting in: begrippen bestaan naast elkaar, het is en-en (idem:68).

Voor wat betreft de verhouding groep – individu kunnen we zeggen dat binnen groepen met missie-ervaring ook hier de twee schijnbare uitersten nauwelijks te scheiden zijn. Bij Charles Taylor vinden we daar een duiding van. Volgens hem is een cruciaal kenmerk van het zelf dat je slechts een zelf bent te midden van andere “zelve”. ‘Een zelf kan nooit worden beschreven zonder te verwijzen naar het zelf van de mensen die het omringen’ (Taylor, 2007:79). De volledige beschrijving van iemands identiteit houdt ook een zekere verwijzing naar een bepalende gemeenschap in’ (idem:83).

3.5 Conclusie groep – individu en de missie: uniformiteit naast uniciteit

In dit verkennende onderzoek kunnen geen harde conclusies getrokken worden. Mijn eigen ervaringen zijn daarvoor te beperkt en de literatuur verwoordt gezichtspunten vanuit één hoek: het gemeenschapsdenken (Weisfelt, Schuijt) en het paradox-denken (m.n. Schuijt). Deze oriëntatie heb ik zelf als passend ervaren, en mogelijk is het een manier om de verhouding tussen groep – individu in groepen met missie-ervaring te duiden. Dit zou echter

nader onderzocht moeten met bijvoorbeeld empirisch onderzoek in deze groepen. Waar dit verkennende onderzoek op uit kwam, kunnen daarbij dan hypothesen zijn:

- Bij groepen met missie-ervaring heeft de groep prioriteit boven het individu.
- Echter, de individuen binnen deze groep, die deze groepsnorm onderschrijven krijgen ruimte en mogen zichzelf zijn en zichzelf uiten.
- In deze groepen bestaat vaak een sterke groepsbinding, te verwoorden als kameraadschap, broederschap, gemeenschap, liefde.
- Er is sprake van een paradoxale eenheid van verbondenheid én individualiteit.

3.6 Dit kan er ook zijn: de schaduwkanten van de collectiviteit

Paragraaf 3.4 en 3.5. lieten de mooie kant van een hechte groep zien: de bereidheid voor elkaar door het vuur te gaan. Tot nog toe is daarbij de omgeving van een groep buiten beeld gebleven. Hoe verhoudt een systeem zich tot de omgeving, tot andere systemen? Hoe verhoudt ‘wij’ zich tot ‘zij’? Ik wil daar hier wel kort aandacht aan schenken. Mijn inschatting is namelijk dat in een groep met een sterke binding een risico van een blinde vlek bestaat. Andere manieren van kijken naar de werkelijkheid, andere waarden, worden niet als vanzelfsprekend binnengelaten, met allerlei mogelijke gevolgen (bijv. vijandelijkheden naar de *outgroup*). Het individu verdwijnt dan helemaal en de groep wordt één blok. Daar waar in de maatschappij een zorg is voor een te ver doorgesloten individualiteit, laat deze paragraaf een zorg zien over een te ver doorgesloten collectiviteit. Ook in de militaire wereld zijn daar voorbeelden van te geven. Dit doe ik a.h.v. Dipak Gupta, auteur van ‘Collective madness’ (2001).

Dit deel van het onderzoek bestaat uitsluitend uit literatuurstudie. Dit onderwerp komt moeilijk aan het licht in groepsbijeenkomsten. Daar waar bevindingen in de literatuur ondersteund kunnen worden met voorbeelden uit mijn praktijkervaring zal ik dat echter niet nalaten.

De gevaren van de collectiviteit a.h.v. Gupta

16 maart 1968, Vietnam. Mannen van de Charlie Compagnie kregen het bevel om het 48^e Viet Cong Bataljon te verdrijven van hun basis nabij het plaatsje My Lai. Een dag eerder was een sergeant gesneuveld. De Charlie Compagnie vond echter geen spoor van Viet Cong soldaten in My Lai. In het dorp waren alleen ouderen, vrouwen en kinderen. De eenheid brandde het dorp plat, verkrachtte en vermoordde dorpelingen (Gupta, 2001:5).

Gupta noemt dit ‘collective madness’ en hij verstaat hieronder: ‘human minds going over the precipice of what we normally uphold as “humanity”’ (idem:8). Een belangrijk aspect van collectieve gekte is het bestaan van een collectieve identiteit. ‘Collective identity is the product of “us” and “them”. The “us” in our conscious choice compels us to feel solidarity with a group, with or without a strong notion of the outside group: “them”’ (idem:79). Dit is de mooie kant van een collectieve identiteit. ‘Because we feel a sense of oneness with the rest of the group, we can be generous to it, as we are generous to ourselves’ (ibidem). Dit is ook wat maakt dat militairen in een kleine eenheid bereid zijn voor elkaar door het vuur te gaan.

Maar deze collectieve identiteit wordt gevaarlijk als er een wij-zij denken ontstaat. ‘The darker side of collective identity is the feeling of “them”, the enemy. [...] We vilify the evil ones, removing their individual faces and replacing them with a collective face embodying greed, lust, cruelty, injustice, and all that is repulsive to us. [...] In the process we can safely deny their humanity. We can even make ourselves believe that these creatures do not feel pain in the same way we do’ (idem:80).

Gupta (idem:130-140) werkt een aantal variabelen uit die volgens hem de bestemming van een sociaal systeem (groep, samenleving) uitmaken, al dan niet in de richting van collectieve gekte. In het uiteenzetten van deze drie variabelen richt Gupta zich meer op samenlevingen. Dit lijkt mijn onderzoek naar militaire groepen wat te buiten te gaan. Toch raken sommige factoren wel een punt, zoals we zullen zien. Steeds zal ik een lijn proberen te trekken naar militaire groepen, mijn ervaring daarmee of mijn inschatting daarvan. Ook hier zal ik steeds op en neer springen van de literatuur naar de praktijk bij Defensie, zoals ik die inschat of soms uit de praktijk ken.

De eerste variabele is begerigheid. Het heeft de maken met de wens deel uit te maken van de groep, omdat het de kansen op succes en geluk dichterbij brengen of vergroten. ‘At the psychological level, membership satisfies our inherent need to belong’ (idem:131). Bij militaire eenheden is het lidmaatschap van de groep belangrijk. Als je ten tijde van een missie buiten de groep valt, heb je een vervelend half jaar. Bovendien wil je dat de groep bereid is ook jouw leven te redden als het er op aan komt.

De tweede variabele die Gupta noemt is ideologie, ofwel collectieve motivatie. Een pluralistische gemeenschap is gewend aan het bestaan van verschillende visies. In een monolithische samenleving, gebaseerd op collectieve waarden, wordt vooral die ene sterke leider gevolgd (idem:132). Wanneer dus in een groep weinig diversiteit is aan opvattingen maar er sprake is van een sterke homogeniteit, zal de gedeelde visie niet snel ter discussie worden gesteld.

Deze collectieve ideologie wordt versterkt door het opstaan van een charismatisch leider. ‘The danger of collective madness comes mostly from the rise of charismatic leaders. [...] Unquestioned authority supplies unlimited power to the group leader’ (idem:134). Een bijkomend punt hierbij is dat we onze eigen waarden en oordelen kunnen opschorten als we druk van een meerdere ervaren of bij de aanwezigheid van een autoriteit (idem:74-75). In het Milgram experiment bijvoorbeeld werden de stroomschokken toebedeeld enkel en alleen omdat ze werden opgedragen door iemand die gezien werd als gezagsdrager. Als bevelen van een ander worden opgevolgd, zien de uitvoerenden zichzelf vaak niet als verantwoordelijk

voor de consequenties van hun daden (idem:75). Een belangrijk punt ook in een organisatie als de krijgsmacht waar gewerkt wordt met een hiërarchische structuur en met orders.

Volgens Gupta geldt verder dat als de collectieve ideologie bestaat uit angst en paranoia en als er een heldere identificatie is van de ‘vijand’ is, dit de collectiviteit vergroot (idem:133). Paranoia is een te sterk begrip om algemeen van toepassing te verklaren op groepen Nederlandse militairen op uitzending. Maar door woede en frustratie kan er wel een zeker zwart-wit beeld van ‘de vijand’ ontstaan, juist wanneer deze niet zo sterk te identificeren is, zoals dat bij Taliban-strijders het geval is.

De derde variabele die Gupta behandelt, betreft de kosten van het niet-meedoen, of de angst hiervoor. Er kan sprake zijn van een steeds groter wordende sociale druk om mee te doen en er kan sprake zijn van een hoge prijs als men tegen de groep in gaat (idem: 135-136). Bij Defensie kent het weigeren van bevel, dienstweigering, hoge straffen. Maar ook het buiten een groep vallen, kent hoge ‘straffen’. Je bent je leven niet zeker als je je collega’s niet kunt vertrouwen.

In de film *The Mark of Cain* (2007) wordt dit op bijzondere wijze getoond. Regisseur Marc Munden heeft de film gemaakt naar aanleiding van een krantenartikel in een lokale Engelse krant, waarin werd bericht over wandaden jegens Irakese verdachten door Britse militairen, vergelijkbaar met de daden van de Amerikaanse Lynndie England en Charles Garner in de Abu Ghraib gevangenis in Irak. De film vertelt het verhaal van twee jonge Britse soldaten die worden uitgezonden naar Irak. In een hinderlaag verliest de eenheid waar zij deel van uitmaken een van haar officieren. Een dag later wordt de eenheid op patrouille gestuurd om de vermoedelijke daders op te pakken. Een aantal verdachten wordt in hechtenis genomen, in afwachting van hun verhoor door de militaire politie. Een dag wachten verstrijkt en bij de korporaal van de jongens, die zij hoog hebben zitten, gaat de knop om. ‘Saddam Hussein vermoordt onschuldige Koerden en wij mogen deze schoften niet eens verhoren?’ Een kleine groep gaat naar de plek waar de verdachten gevangen zitten en begint hen te martelen. De hoofdrolspeler Mark Tate wil niet meegaan, omdat het ‘niet militair’ is. Zijn vriend Wayne Gulliver wijst hem er op dat hij daarmee de groep de rug toekeert en dat niemand hem dan nog zal vertrouwen. Loyaliteit aan de groep staat boven alles. Mark besluit alsnog mee te doen. Na zijn daden laat het Mark niet meer los. Hij denkt het teken van Kaïn te dragen (the Mark of Cain), zoals God dat volgens het Bijbelverhaal bij Kaïn aanbracht nadat hij zijn broer had vermoord. Bij thuiskomst kan Mark niet meer met zichzelf leven. Hij vertelt aan zijn moeder dat het hem in de uitzending niet was gelukt morele moed te tonen en zijn eigen

waarden hoog te houden, want dan had hij disloyaal moeten zijn en tegen het regiment in moeten gaan. Kort daarop pleegt Mark zelfmoord.

Militairen die ik heb ontmoet op Beukbergen reageren verschillend op de film. Voor militairen in opleiding is het vaak nog te ver weg, zij kunnen zich er nog moeilijk een beeld bij vormen. Militairen met uitzendervaring daarentegen hebben vaak wel beeld bij dergelijke normvervaging in het uitzendgebied.

Dit heeft ook te maken met is de acceptatie van geweld. ‘Scenes of violence and injustice should shock us. Where they don’t, where a society gets desensitized to violence and brutality, especially against a certain group, it is ripe for descent into the darkness of shared insanity’ (Gupta, 2001:136). Zeker bij Defensie is dit een risicofactor, omdat militairen uit de aard van hun beroep worden geplaatst in situaties met een hoge geweldspiraal. Zij worden ook getraind om zich naar gevaar toe te bewegen in plaats van het natuurlijke gedrag: vluchten. Tijdens een uitzending is geweld normaler dan in de dagelijkse gang van zaken van de burgermaatschappij in Nederland. Niet voor niets worden militairen momenteel na hun uitzending in Afghanistan een aantal dagen opgevangen op tussenstation Kreta, waar zij bewust de omschakeling kunnen maken van de missie-situatie naar de thuissituatie.

Terug naar het individu: ‘zelf blijven nadenken’

Vaak behandelen we op Beukbergen met militairen dit verschijnsel van normvervaging of collectieve normoverschrijding. De reactie van militairen is vaak onbegrip, zij kunnen het zich niet voorstellen. Ook de gebeurtenissen in de hiervoor geschetste film *The Mark of Cain* kunnen zij zich moeilijk voorstellen. Toch zitten er altijd één of twee bij die het zich wel kunnen voorstellen, of die het niet uitsluiten. Dat geldt zeker bij militairen met uitzendervaring, die vervolgens vaak moeilijk open kunnen zijn over hun ervaringen van normoverschrijdend gedrag.

Op de vraag hoe normvervaging of collectieve gekte voorkomen kan worden, zeggen de meesten: zelf blijven nadenken. Oftewel: reflectie; kan ik mezelf nog in de spiegel aankijken? Als een groep als groep zo over de schreef gaat, zich zo afzet tegen de wereld buiten de groep en die de negatieve kanten in het individu versterkt, noemt Schuijt dat een pseudogemeenschap (2001:161). Er mag dan een weg teruggevonden worden naar herstel van de balans. De balans is doorgeslagen naar de groepskant, en dit vraag om belichting van de individu-kant. De eigen autonome waarden en de eigen verantwoordelijkheid komen dan op de voorgrond te staan, de andere pijler in de balans groep-individu.

Passendheid Gupta

Hoewel ik het collectief over de schreef gaan nauwelijks kan onderbouwen met eigen ervaringen met groepen, zagen we een mogelijke passendheid van Gupta en kunnen we voorzichtig stellen dat dit risico wel degelijk een risico is voor groepen bij Defensie. In het kader van een duiding van de verhouding groep – individu kon dit niet achterblijven en was Gupta in mijn ogen een bruikbare bron. Harde conclusies kunnen echter niet getrokken worden.

3.7 Conclusie van dit hoofdstuk: duiding verhouding groep – individu

Aan het einde van hoofdstuk 3 kunnen we het eerste deel van de centrale vraag beantwoorden. *Hoe kan de verhouding tussen individu-zijn en groepswezen-zijn binnen functionele groepen van (toekomstig) militairen van de Koninklijke Landmacht geduid worden?*

Het onderzoek is verkennend geweest. Wat moest er gezegd worden, gezien deze vraagstelling, en welke literatuur deed dat? Er was niet direct passende literatuur voorhanden als tweede of derde bron naast mijn eigen ervaringen. Op basis van mijn ervaringen werd wel het inzicht geboren dat er een onderscheid gemaakt moest worden in groepen in opleiding en groepen met missie-ervaring, als het gaat om de verhouding groep – individu.

Voor de duiding wat er in startende groepen gebeurt, heb ik hoofdzakelijk gebruik gemaakt van een standaardwerk over groepsdynamica van Remmerswaal, aangevuld met een aantal andere auteurs. Op basis van deze verkenning kunnen we zeggen dat de opleidingsfase van een militair gekenmerkt wordt door spanningsvolle momenten. Centrale vraag voor individuen in die groepen lijkt te zijn: Wat wordt van mij verwacht? Er vindt tegelijkertijd én een socialisatie (naar de rol van militair) én een groepsvorming plaats. Spanningsvolle momenten voor het individu, als het gaat om de verhouding groep – individu zijn in ieder geval (gebaseerd op drie bronnen: mijn ervaringen plus twee auteurs):

- de eerste fasen van de nieuwe groep waar het individu deel van uitmaakt en waarin nog veel onduidelijk is;
- en wanneer er pestgedrag ontstaat gericht op dat individu.

Met iets meer voorzichtigheid (op basis van twee bronnen: mijn ervaringen plus één auteur) kunnen we zeggen dat er ook een spanningsvolle momenten voor het individu bestaan:

- wanneer het eigen natuurlijke gedrag blijkt af te wijken van het meest voorkomende gedrag in de groep en de rest van de groep stellig en eensgezind is;
- en wanneer een groep een groepslid negeert, vermijdt of zelfs afwijst.

In mijn beleving is dit een vrij voor de hand liggende maar wel bruikbare duiding van wat er in die groepen gebeurt.

Bij de groepen met missie-ervaring is in mijn beleving wat anders aan de hand. In dit verkennende onderzoek kunnen daarover echter geen harde uitspraken worden gedaan. Mijn eigen ervaringen zijn daarvoor te beperkt en de literatuur verwoordt oriëntaties vanuit één hoek: het gemeenschapsdenken (Weisfelt, Schuijt) en het paradox-denken (m.n. Schuijt). Deze oriëntaties heb ik zelf als passend ervaren, en mogelijk is het een manier om de

verhouding tussen groep – individu in groepen met missie-ervaring te duiden. Dit zou echter nader onderzocht moeten met bijvoorbeeld empirisch onderzoek in deze groepen. Waar dit verkennende onderzoek op uit kwam, kan daarbij dan een hypothese zijn:

- De groep in deze groepen met missie-ervaring heeft prioriteit boven het individu.
- Echter, de individuen in de groep die dit onderschreven krijgen veel ruimte, mogen zichzelf zijn.
- Tegelijkertijd is er een sterke groepsbinding (kameraadschap, broederschap, gemeenschap, liefde).
- Er is sprake van een paradoxale eenheid van verbondenheid én individualiteit.

In beide situaties is géén sprake van een te ver doorgeschoten individualiteit, waar in de maatschappij wel eens zorg om is. Deze groepen bij Defensie lijken daarin een ander beeld te laten zien. Een te ver doorgeschoten collectiviteit is mogelijk wel een risico.

Deze conclusie betreft een algemeen beeld. Groepen kennen op verschillende momenten verschillende samenstellingen en verschillende gemoedstoestanden en dus ook verschillende verhoudingen tussen groep en individu. Een geestelijk verzorger treft groepen ook op die verschillende momenten aan en mag daar mee werken. Een verkenning van oriëntaties van dit werk krijgt aandacht in hoofdstuk 4. Daarin staat het tweede gedeelte van de onderzoeksvraag centraal: de plek, rol en inhoud van het groepswerk door de Geestelijke Verzorging bij Defensie, als het gaat om die verhouding tussen individu en groep bij functionele groepen van de Landmacht, zoals we die in dit hoofdstuk hebben verkend.

Belang

Dit antwoord op dit eerste deel van het onderzoek is in mijn ogen behulpzaam voor de geestelijk verzorger die met groepen werkt, zoals ik dat zelf ook tot nog toe heb gedaan. Inzichten en kennis omtrent groepen, hoe voorzichtig ook gesteld in dit verkennende onderzoek, vullen de rugzak waaruit een geestelijk verzorger die werkt met die groepen kan putten. Het stelt hem/haar in staat te kunnen reageren op wat hij/zij aantreft bij een groep, zodat hij/zij de groep kan ondersteunen bij de bewustwording van haar eigen processen.

Hoofdstuk 4 Plek en rol van het groepswork door de geestelijke verzorging

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wil ik toekomen aan het laatste deel van de vraagstelling, te weten oriëntaties ten aanzien van de plek, rol en inhoud van het groepswork door de Geestelijke Verzorging bij Defensie, als het gaat om de verhouding tussen individu en groep bij functionele groepen van de Landmacht. Dit wil ik doen door bestaande documenten over het groepswork te vergelijken met mijn eigen ervaringen in het groepswork en de inzichten die ik daarin heb verankerd in de afgelopen twee jaar, om vervolgens te komen tot een aantal conclusies inzake oriëntaties op het groepswork door de GV.

We blikken daartoe eerst terug op wat er tot nog toe is gedaan in deze scriptie. Het vertrekpunt van het onderzoek kende twee aanleidingen. De eerste betrof mijn plaatsing als humanistisch raadvrouw op Vormingscentrum Beukbergen, terwijl ik binnen de Mastervariant Geestelijke Begeleiding nog nauwelijks voorbereid was op het werken met groepen. Met deze scriptie wil ik een bijdrage leveren aan die ervaren leemte. De tweede aanleiding betrof mijn eigen ervaring als cursist aan de Koninklijke Militaire Academie waar de interne spanning tussen mezelf zijn en lid van de groep willen en moeten zijn, mij het meest is bijgebleven. Ik wilde weten hoe het zit met die verhouding tussen individu zijn en groepslid zijn en hoe de geestelijk verzorger zich daartoe verhoudt.

In de scriptie heb ik daartoe in hoofdstuk 2 ter inleiding de centrale begrippen individu en groep aangestipt. Verder schets ik daarin de context van Defensie aan de hand van de veranderde taak en de veranderde populatie van militairen, alsook de positie van de geestelijke verzorging binnen dit werkveld.

In hoofdstuk 3 heb ik de verhouding tussen individu-zijn en groepslid-zijn in functionele groepen van de Landmacht aan de orde gesteld. In het werken met groepen ervaar ik een verschil voor wat betreft deze verhouding tussen groepen in opleiding enerzijds en parate groepen die gezamenlijk op missie gaan of zijn geweest anderzijds. Ik beschrijf beide aan de hand van eigen ervaringen en leg literatuur naast deze praktijkervaringen ter ondersteuning of kritische bespreking. Mijn constatering is dat er in groepen in opleiding vaak en zeker in het begin een spanningsvolle verhouding lijkt te bestaan tussen individu en groep; individuen zoeken naar wat van hen verwacht wordt en zoeken naar acceptatie door de groep zonder zichzelf daarbij te willen verloochenen. Parate functionele groepen met recente missie-

ervaring lijken daarentegen vaak een hechte groep met een sterke groepsnorm te hebben gevormd waarin tegelijkertijd de leden zich niet anders voor hoeven doen dan ze zijn.

Het verkennende onderzoek voor hoofdstuk 3 heeft inzicht gegeven in en een bijdrage geleverd aan kennis over de mogelijke verhouding tussen individu en groep binnen functionele groepen van de Landmacht. De opmerking die ik ter afronding van hoofdstuk 3 al maakte, is dat deze verhouding verschilt, in verschillende groepen op verschillende momenten anders kan liggen. Als geestelijk verzorger op Beukbergen werk je met deze verschillende groepen. Door informatie vooraf van bijvoorbeeld het kader van een groep of van de geestelijk verzorger van de eenheid, kun je enig idee hebben hoe het met de groep gesteld is en je met die verwachting voorbereiden op een groep. Mijn ervaring in het werk is dat een groep nooit is zoals je van te voren had verwacht. Het is altijd een verassing. En het is dus altijd afstemmen en kijken wat er is, kijken waarmee gewerkt kan worden.

In dit hoofdstuk, hoofdstuk 4, wil ik kijken naar die rol en plek van de geestelijk verzorger in groepswerk. Ik doe dit als volgt. Ik beschrijf allereerst vanuit bestaande documenten oriëntaties op groepswerk door de geestelijke verzorging bij Defensie. Daarbij neem ik ook mee, als voorbeeld van een concrete conferentie waar ik zelf veel ervaring mee heb, de uitgangspunten en doelstellingen van een conferentie met militairen in de Algemene Militaire Opleiding (AMO) van de Landmacht, zoals die zijn opgenomen in een map voor begeleiders van Beukbergen. Vervolgens zet ik uiteen hoe ik het werk op dit moment doe. In de laatste paragraaf vergelijk ik de oriëntaties met elkaar en zoek ik naar verschillen en overeenkomsten.

4.2 Oriëntaties op groepswerk door de Geestelijke Verzorging

De geestelijk verzorgers geplaatst op Vormingscentrum Beukbergen (5 protestants, 5 katholiek en 4 humanistisch geestelijk verzorgers) verzorgen met name één aspect van het werk van een geestelijk verzorger bij Defensie, te weten groepswerk ofwel vormingswerk. Om een beeld te krijgen van het werk, kijken we in deze paragraaf naar 5 relevante documenten uit verschillende hoeken. Op de eerste plaats is dat het brondocument van de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging, samengesteld door Remmers in mei 2008.

1. Brondocument DHGV ‘Geloven in de kracht van mensen’

Hierin wordt een mission statement van humanistisch geestelijke verzorging gegeven. ‘Humanistisch raadslieden ondersteunen mensen in de krijgsmacht, hun gezinsleden en

veteranen. Zij leveren overal waar Nederlandse militairen zijn zorg, aandacht en begeleiding bij alle aspecten van leven en werken. De nadruk ligt op het verhelderen van zingevingsvragen en morele vragen. Dit vanuit een humanistische levensbeschouwing en levenshouding. Daarin staat menselijke waardigheid en het zelf zin- en vormgeven aan het leven centraal. Door middel van advisering, begeleiding, bezinning en vorming dragen raadslieden bij aan een humaan, ethisch en reflexief werk- en leefklimaat. Zo een klimaat is volgens de dienst noodzakelijk om de in de Nederlandse grondwet vastgelegde ambities op het gebied van internationale rechtsorde en vrede en veiligheid waar te kunnen maken. Vanwege de “vrijplaatsfunctie” van geestelijk verzorgers mogen militairen altijd een beroep doen op een raadsman of vrouw. Hun onafhankelijke positie waarborgt een strikte geheimhouding en een grote mate van vertrouwen, zonder dat de samenwerking met en verantwoording en advisering aan leidinggevend en collega hulpverleners daaronder lijdt’ (Remmers, 2008:4).

Verderop in het document wordt het werkdomein van een humanistisch geestelijk verzorger uiteen gezet in zes primaire processen: individuele begeleiding, begeleiden van groepen, bezinningsbijeenkomsten, organisatie- en managementadvies (ook structuurbegeleiding genoemd), communiceren professioneel profiel en handhaven van het professionele profiel. Ten aanzien van het begeleiden van groepen vermeldt het document dat hieronder de lessen en bijeenkomsten geestelijke verzorging vallen, alsook GV-conferenties onder andere op Vormingscentrum Beukbergen. Dit begeleiden van groepen vindt volgens het document met name plaats tijdens initiële opleidingen, maar ook op parate onderdelen, voorafgaand, tijdens en na een uitzending, in het kader van bijzondere personeelszorg, of op verzoek (idem:9).

Dit brondocument is een algemeen document dat al het werk van de HGV dient te vatten in een kort overzichtelijk stuk. Het maakt geen melding van een visie op het vormingswerk of groepswork. Daarvoor kijken we naar andere stukken. Wel blijkt er uit de missie in mijn beleving een zekere mate van activiteit of beweging: het gaat om *zingeving*, om *vormgeving* van het leven. Het leven laat zich in mijn beleving niet altijd zo actief vormgeven. In de woorden *begeleiden* en *bezinnen* komt de rust naar voren, die de GV in mijn beleving *ook* is. Verder valt mij in de mission statement op dat er een gerichtheid is op het individu en diens vragen en diens zingeving. Waar het over meerdere mensen gaat, wordt in de missie gesproken over het werk- en leefklimaat, een abstracter begrip op organisatieniveau. Daar heeft de raadspersoon wel een bijdrage in te leveren, zo zegt de missie, omdat een humaan werkklimaat nodig is voor de krijgsmacht om haar ambities op het

gebied van internationale rechtsorde en vrede en veiligheid waar te kunnen maken en haar taken zorgvuldig uit te oefenen. Zo wordt in feite verwoord dat de GV zou moeten bijdragen aan het goed (lees humaan) functioneren van de krijgsmacht. Aan de andere kant dienen GV'ers hun vrijplaatspositie te waarborgen, doch niet ten koste van o.a. de verantwoording aan leidinggevend, zo staat er. Het is mij niet duidelijk welke leidinggevend hier bedoeld worden, waarschijnlijk commandanten. In ieder geval lijkt de HGV een rol te kiezen ten behoeve van het welzijn van de persoon, maar tevens ten behoeve van de krijgsmachtorganisatie.

2. Artikel humanistisch raadsman Vogels

In het artikel 'Als het er op aan komt', van humanistisch raadsman Mart Vogels, dat we als tweede document gebruiken, treffen we deze positie ook aan, maar wordt de onafhankelijkheid van de GV sterker benadrukt. Het artikel is voornamelijk gericht op het individuele begeleidingsgesprek, maar ook het vormingswerk heeft er een plek in. Daarom haal ik het hier aan. 'Bevorderen van ontplooiing van individuele militairen en bijdragen aan een humane werkomgeving zijn doelen die de dienst humanistisch geestelijke verzorging nastreeft *onafhankelijk* [cursief door Van Hastenberg] van de bedoelingen van de militaire organisatie zelf' (Vogels, in: Brabers en Kuijman, 2004:59). Op het gebied van (morele) vorming sluiten die belangen van de Defensieorganisatie en de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging echter op elkaar aan, zo zegt Vogels, en dus kan er goed samengewerkt worden. De inbreng van de Humanistisch Geestelijke Verzorging bij de morele vorming van militairen betreft volgens Vogels de koppeling van morele vragen aan de eigen levensovertuiging en persoonlijke moraal van militairen, en het hierin nauw aansluiten bij de eigen ervaring en beleving van mensen. 'Dit vormt een onmisbare bijdrage aan de morele toerusting van militairen'. En daarom, zo zegt Vogels, zal de DHGV zich inzetten voor een voortgaande vruchtbare samenwerking met de verantwoordelijken voor opleiding en personeelszorg in de militaire organisatie (idem:66-67). We kunnen zeggen dat de (humanistisch) geestelijk verzorger in het vormingswerk hier een plek krijgt in de morele toerusting van de militair, omdat de geestelijke verzorging hierin op haar eigen terrein een nuttige bijdrage kan leveren en omdat doelen van GV en Defensie elkaar niet lijken te bijten.

3. Raamleerplan HGV in onderzoek naar vormingsdoelen HGV'ers

Een derde document dat we raadplegen om een beeld te krijgen van het groepswerk door de GV is een onderzoek naar de vormingsdoelen van Humanistisch Geestelijk Verzorgers.

Collega Reinier Donker heeft in het kader van zijn afstudeeronderzoek onderzocht wat de doelstellingen zijn die humanistisch geestelijk verzorgers nastreven in het geestelijk vormingswerk om vervolgens te komen tot een formulering van de pedagogische opdracht van de Humanistisch Geestelijke Verzorging binnen Defensie (Donker, 2005:7-9). Hij maakt gebruik van werk van Martin Hetebrij (Praktijk en professie van de humanistisch geestelijke verzorging in de krijgsmacht) en van Marco Otten in samenwerking met de Dienst HGV in de krijgsmacht (Raamleerplan HGW-defensie) als theoretisch kader en vult het uitgebreid in met resultaten van interview met collega-vormingswerkers.

In dat Raamleerplan HGW-defensie, versie februari 2004, staat dat het humanistisch vormingswerk zich ten doel stelt 'de moderne militair te vormen tot een geestelijk weerbaar persoon, een mens die "heel", "integer" en "overeind" blijft in de complexiteit van het militair zijn en de defensie-organisatie. Daartoe is het noodzakelijk dat de militair weet hoe hij/zij in het leven staat, anders gezegd: dat hij/zij een levensbeschouwelijke identiteit ontwikkelt. Hiermee wordt bedoeld het strikt persoonlijke geheel van opvattingen over zichzelf, de mens, de wereld en het leven, die richting geven aan de interpretaties, waardering en zingeving van ervaren en handelen' (in: idem:11). Een helder maar ook groots vormingsdoel. Het kan slechts een streven zijn, of een bescheiden bijdrage, is mijn idee. In twee conferentiedagen "de moderne militaire te vormen tot een geestelijk weerbaar persoon" en er voor te zorgen dat hij/zij exact weet "hoe hij in het leven staat" past mij niet. Ik kijk er anders naar. Ik draai wel warm voor de zorg die er uit blijkt voor het heel blijven van de mens en dat het dicht bij die mens blijft. Aan de andere kant spreekt er ook een zekere maakbaarheid uit: als je maar weet hoe je in het leven staat, dan ben je te allen tijde weerbaar. Zeker, zelfbewustzijn maakt weerbaar, zo zeg ik zelf ook in mijn verhaal op de website van het Humanistisch Verbond (http://www.humanistischverbond.nl/diensten/verhalen_van_humanistisch_raadsliden/hasten_berg). Maar het leven kan je ook kan overvallen. Er gebeuren dingen die de grond onder je voeten vandaan kunnen slaan en je vanzelfsprekendheden ter discussie stellen. Je mag je dan weer opnieuw oriënteren op dat leven.

Opvallend is verder dat ook het document waar Donker naar verwijst, net als de tekst van Vogels, niet spreekt van de *persoon*, maar van de *militair* die gevormd moet worden. Ik stel hier de vraag of geestelijk verzorgers er zijn voor de militaire vorming? Of zijn ze er voor de persoon en voor de vorming van de persoon? In de laatste paragraaf kom ik hier op terug. Wat verder ook nog blijkt is, net als in de visie en missie van Beukbergen, een gerichtheid op het individu en diens vorming, waarbij de groep een middel is.

Donker komt in zijn onderzoek vervolgens tot een zeer overzichtelijk onderscheid in vier domeinen waarop het vormingswerk betrekking kan hebben: eigen identiteit, morele competentie, sociale competentie en culturele competentie. Hij zegt daarbij dat de domeinen elkaar kunnen overlappen, of dat de een meer aan de orde kan zijn dan de ander bij het werken met een bepaalde groep, maar dat het een hulpmiddel is in het labrynt dat vormingswerk soms kan worden (idem:67). Deze domeinen zijn nog steeds te herkennen in met name de conferenties met Beroepsmilitairen Bepaalde Tijd (BBT) van de Landmacht in hun Algemene Militaire Opleiding (AMO-BBT). Het materiaal dat daarbij op dit moment gebruikt wordt, werk ik verderop uit, als een voorbeeld van een concrete conferentie.

4. Denominatieoverstijgende visie en missie Beukbergen

De eerste drie documenten kwamen uit verschillende hoeken van de *humanistisch* geestelijke verzorging. Nu kijken we naar documenten van het Vormingscentrum zelf, die denominatieoverschrijdend zijn. De laatste versie van een visie op het vormingswerk vinden we in het jaarschrift van 2008 van Beukbergen, samengesteld door de huidige directeur van Beukbergen, dominee Klaas Henk Ubels. De visie geldt voor geestelijke verzorgers van alle denominaties, voor zover ze werkzaam zijn op Beukbergen. Het jaarschrift begint onder het kopje ‘zingeving’ met de volgende woorden: ‘Het vormingswerk op Beukbergen is een bijzondere vorm van geestelijke verzorging en wil een rustige, vertrouwde gelegenheid bieden aan defensiepersoneel om door middel van gesprekken bij elkaar op verhaal te komen. Want door met elkaar te praten en delen van ieders levensverhaal of daarmee samenhangende levensopvattingen te verwoorden, kan men meer vertrouwd raken met zichzelf en de ander. Dit heeft invloed op het versterken van de persoonlijke beleving en zingeving en heeft ook direct invloed op het beleven van zingeving als groep’ (Ubels, 2009:5). Wat me hierin opvalt is het willen bieden van rustige en vertrouwde gelegenheid, wat in mijn ogen ‘des GVs’ is. Wat me ook opvalt is een nadruk op het praten, het verhaal, het verwoorden. Dat is ook in mijn beleving aan de orde, maar ik ken ook een andere kant, de kant van de beleving en de ervaring, door beeld, door geluid, door stilte, waardoor mensen bij zichzelf kunnen komen.

De visie van Beukbergen luidt als volgt: ‘Met het vormingswerk beogen wij in groepsverband een proces van bewustwording te stimuleren in de persoonlijke ontwikkeling van de militair, zodat deze komt tot een kritische waardering van zichzelf en zijn situatie en tot een gerichte hantering van de mogelijkheden in zijn situatie, gevoed en gedragen vanuit zijn eigen innerlijke overtuiging. Waardevolle uitgangspunten hierbij zijn voor ons: gastvrijheid, mensgerichtheid, betrokkenheid, openheid, respect, veiligheid, vertrouwen en

persoonlijke verantwoordelijkheid' (ibidem). Het document vermeldt ook de missie van Beukbergen. Het eerste deel daarvan luidt: 'De focus in het vormingswerk op de militair als persoon krijgt vorm in het aanbieden van conferenties bij scharniermomenten in het militaire leven, wanneer het er juist ook persoonlijk meer op aan komt' (ibidem). Hieruit blijkt duidelijk dat de geestelijk verzorgers op Beukbergen zich richten op de persoon en het persoonlijke en niet op de militair, zij richten zich op de persoon die in dit geval een baan als militair heeft en die baan doet mogelijk wat met die persoon. Conferentiedeelnemers zijn het allebei als ze op Beukbergen komen, militair en persoon, maar de gerichtheid tijdens een conferentie is op de persoon. Ook blijkt er uit dat het werk gericht is op het individu in plaats van op de groep. Het proces van individuele ontwikkeling vindt plaats in groepsverband.

5. Denominatieoverstijgende uitgangspunten van een concrete conferentie: AMO-BBT

Bij het Vormingscentrum Beukbergen vinden veel conferenties plaats met AMO-BBT'ers. Voor deze conferenties is voor de begeleiders (van alle denominaties) een map samengesteld waarin de uitgangspunten, doelen en thema's van deze conferenties zijn uitgewerkt, alsook zo'n 180 bladzijden met mogelijk in te zetten werkvormen en beschrijvingen van in te zetten beeldmateriaal. Dit document, ook denominatieoverschrijdend, is het laatste dat we raadplegen. De samenstellers van de map geven aan dat ze met het document een denkkader beogen aan te bieden voor de benadering van de AMO-conferentie. Het beoogt geen star document te zijn; groepsleden en begeleiders kunnen er op hun eigen manier mee omgaan.

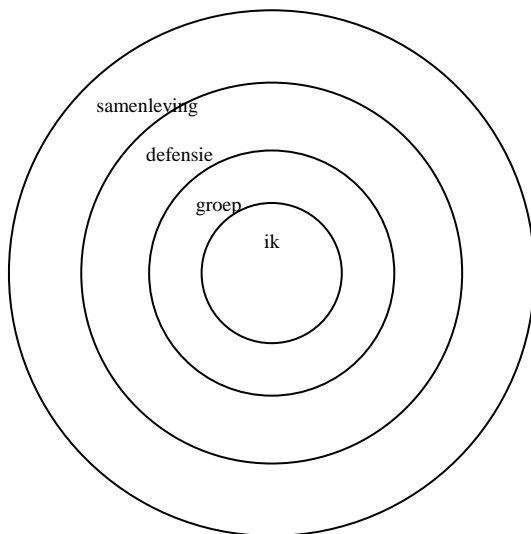
De uitgangspunten van AMO-conferenties zoals die worden weergegeven in de begeleidermap:

- 'Het besef dat het werk bij Defensie moreel gezien complex is. Het werk raakt de gehele persoon van de militair in hoe hij/zij in het leven staat. Het bewustzijn dat (de keuze voor) het militair-zijn met zich meebrengt, is bevorderlijk voor het persoonlijk leven van de militair.
- Het besef dat het werk bij Defensie sociaal gezien complex is en dat het leren kennen van elkaar als mens en als collega (wat betreft normen, waarden, visies, ideeën, motivaties, gevoelens en daden) voor het persoonlijk leven van de militair van belang is' (AMO-BBT Begeleidermap, 2007, geen paginanummering).

Deze uitgangspunten verwoorden de motivatie waarom geestelijk verzorgers het groepswerk doen bij Defensie: vanwege het persoonlijke leven van de mens in die organisatie. Een gerichtheid dus op de persoon en diens welzijn.

De algemene doelstelling van de conferentie wordt als volgt geduid: ‘Na afloop van de conferentie heeft de deelnemer kennis gemaakt met zichzelf als beginnend militair in relatie tot de groep, de militaire organisatie, de privé-situatie, de samenleving en het leven in het algemeen’ (ibidem). Wat opvalt is dat deze doelstelling ‘kleiner’ is dan de eerder genoemde doelstelling die Donker vond in dat Raamleerplan HGW-defensie, versie februari 2004. Volgens het Raamleerplan is het doel de militair te vormen tot een geestelijk weerbaar persoon, volgens de AMO-begeleidermap is het doel de militair kennis te laten maken met zichzelf in relatie tot anderen en tot zijn/haar situatie. De doelstelling in de begeleidermap sluit meer aan bij mijn beleving van wat ik doe of kan doen in het werk, zoals in de volgende paragraaf duidelijk zal worden.

Voor de AMO conferentie wordt, zoals in de begeleidermap te lezen valt, een model gehanteerd van concentrische cirkels, kringen die steeds breder worden en waarbij het kijken naar de (belevings)wereld ook steeds groter wordt. De centrale vraag blijft telkens: Wie ben ik als militair in verhouding tot alles wat er op mij afkomt en mij omringt (groep, Defensie, samenleving)? (ibidem). Deze cirkels worden als volgt weergegeven:



In het document is vervolgens te lezen dat uit dit model de vormingsdoelen voortvloeien. Ze worden in het document ook vormingsgebieden genoemd. Hier is het werk van Donker in terug te zien, zij het in iets andere vorm (Donker, 2005, zie eerder in dit hoofdstuk). Dat de twee termen beiden worden gebruikt, *vormingsdoelen* en *vormingsgebieden*, is veelzeggend. Een vormingsdoel houdt in mijn ogen in dat de begeleider daadwerkelijk beoogt de genoemde competenties bij de ander te ontwikkelen, een vormingsgebied geeft meer een mogelijkheid aan, een thema waarbinnen iets kan gebeuren. Gezien de algemene doelstellingen, ‘kennis

maken met zichzelf', lijkt de term vormingsgebied beter te passen. Binnen de genoemde gebieden kan een persoon dan kennis maken met zichzelf. Deze term past ook bij hoe ik zelf het werk doe, zoals zal blijken in paragraaf 4.3.

De vormingsgebieden, zoals die in de begeleidermap genoemd worden, betreffen:

1. Persoonlijke competentie

Hierbij gaat het erom de deelnemers meer zicht te bieden op wie ze zijn, wat ze willen in hun leven en waar ze voor staan. Vragen die aan de orde zijn: Wie ben ik, wat kan ik, wat wil ik, en wat vind ik belangrijk? Welke gebeurtenissen hebben grote invloed gehad op mij? Hoe zie ik mezelf en hoe zien anderen mij? Wat motiveert mij in dit werk? Wat zijn mijn ambities? Welke waarden zijn voor mij leidend in het leven? Thema's die hierbij worden genoemd zijn: verdiepende kennismaking, zelfbeeld, zelfvertrouwen, motivatie, perspectief, kwaliteiten, valkuilen.

2. Sociale competentie

Hier gaat het om de onderlinge omgang tussen de groepsleden. Centraal staat het leven in de groep. Hoe gaan we eigenlijk met elkaar om en hoe worden conflicten aangegaan? Wat heb ik nodig om me vertrouwd en veilig te voelen in deze groep? Hoe kan ik mij inleven/verplaatsen in de ander, om te begrijpen hoe hij tot zijn oordeel of handelen komt? Wat is mijn rol binnen de groep en wat is het effect ervan op de anderen? Wat zijn de constructieve en minder constructieve omgangsvormen in de groep en welke oplossingen kunnen we bedenken voor knelpunten? Wat zijn de effecten van het leven en werken in een groep op de eigen denk- en handelwijze als individu? Ook hoe bepaalde waarden zich in de groep tot elkaar verhouden is hier een geschikte invalshoek. Thema's die hierbij worden genoemd zijn: omgangsvormen, communicatie, sociale vaardigheden (luisteren, praten over jezelf in de groep, etc.), pestgedrag, vertrouwen en veiligheid, verplaatsen in de ander, groepsrollen, groepswaarden en -normen, communicatie(verbetering).

3. Morele competentie

Bij de morele competentie gaat het om de verhouding tussen de eigen waarden en normen en die van de organisatie. Dit is ook het gebied waar de verhouding tussen individu en organisatie aan de orde komt. Waar is de persoonlijke ethiek in het geding? Hoe leer je omgaan met de beperkingen en vrijheden die een baan bij Defensie met zich meebrengt? Wat vind ik belangrijk in mijn leven en werk, op grond waarvan? Hoe kijk ik naar de ander/het andere en op grond waarvan? Wat is de invloed van het militair-zijn op mijn eigen denk- en handelwijze en op de verhouding met mijn omgeving? Hoe ga ik om met verschillen in waarden en normen tussen mij en de organisatie? Wat vind ik dat in een bepaalde (dilemma-)

situatie zou moeten gebeuren en op grond waarvan verantwoord ik mijn handelen naar mezelf en naar anderen? In wat voor militaire operaties kan ik ingezet worden en hoe verhoudt zich dat tot mijn motivatie voor Defensie? Hoe verhouden mijn waarden en normen zich tot die van de samenleving en Defensie (o.a. te vinden in de Universele verklaring van de rechten van de mens, Nederlandse grondwet en humanitair oorlogsrecht, gedragscode KL)? Thema's die hier dus aan de orde zijn, zijn: persoonlijke ethiek versus bedrijfsethiek (incl. uitzendingen), dilemmatraining, risico's aan het werken bij Defensie.

4. (Inter)culturele competentie

Op dit vormingsgebied begeef je je volgens de begeleidersmap wanneer het gesprek gaat over actualiteit, dingen die in de samenleving spelen. Vanuit het vormingswerk is vooral de visie, meningen en ervaringen die mensen hebben met actuele thema's interessant. Ook internationale spanningen, terrorisme, hoe kijk je naar moslims en andere culturen, zijn zeer relevant voor hun belevingswereld, ze worden immers zelf naar dergelijke landen uitgezonden. Hier valt ook de beeldvorming van de samenleving ten aanzien van de krijgsmacht onder en verhouding tussen de politiek en Defensie. Vragen die aan de orde kunnen zijn, betreffen: Wat vind ik van de verhouding man-vrouw binnen Defensie? Wat voegen vrouwen toe aan de organisatie? Hoe zie ik de lokale bevolking in uitzendgebied? Welke gevolgen hebben politieke ontwikkelingen voor mijn functioneren als militair? Hoe kijk ik naar burgers en kijken burgers naar mij? Thema's zijn dan: verschillende culturen binnen Nederland, verschillende levensovertuigingen, angst voor mensen die anders zijn, islam, terrorisme, vrouwen binnen Defensie, homoseksualiteit (AMO-BBT Begeleidermap, 2007, geen paginanummering).

N.B. Op deze plek wil ik kort terugblikken naar hoofdstuk 2. In paragraaf 2.3 zagen we een verschuiving van de legitimering van de aanwezigheid van de geestelijke verzorging in de krijgsmacht van de vrijplaats naar begeleiden van militairen bij morele en levensbeschouwelijke vraagstukken die het werk met zich meebrengt, door de commissie onder leiding van Hirsch Ballin als volgt verwoord: "Een [...] factor die bepalend is voor de bijzondere overheidsverantwoordelijkheid in deze is dat het verblijf in de krijgsmacht religieus-levensbeschouwelijke vragen meebrengt in verband met het gebruik van middelen van geweld waarbij men door dienstvervulling kan worden betrokken. [...] Deze vraagstukken hebben een diep moreel en levensbeschouwelijk aspect, waarmee de militairen moeten kunnen omgaan – zowel in tijd van vrede als in tijd van oorlog. Begeleiding door een

geestelijk verzorger die bekend is met de krijgsmacht als organisatie en met de specifieke vragen op dit terrein is van groot belang” (in: Kunneman, in: Van de Donk e.a., 2006:377). De morele competentie en de (inter)culturele competentie, zoals die verwoord worden in de begeleidersmap van AMO-BBT conferenties als zijnde vormingsgebieden, sluiten in mijn ogen aan bij de woorden van de commissie over de rol van de GV. In de begeleidersmap wordt het weergegeven als *een van de mogelijk gebieden* waarop vorming kan plaatsvinden, in de woorden van Hirsch Ballin is het een bepalende factor voor bijzondere overheidsverantwoordelijkheid en het bestaan van GV binnen de krijgsmacht.

De vormingsgebieden in de begeleidersmap geven de begeleider in mijn ogen veel aanknopingspunten om een programma te vormen voor een tweedaagse conferentie met AMO-militairen, waarbinnen de militair kennis kan maken met zichzelf, zoals de algemene doelstelling van de conferentie luidt. Ik zeg nadrukkelijk aanknopingspunten, want er staat nog al wat, dat lang niet allemaal aan bod komt. In mijn beleving en ervaring functioneren de vormingsgebieden op twee wijzen:

- ze geven *aanzetten* tot een *mogelijk* programma waarin je met mensen in gesprek kunt raken (je moet dan zien of het zo ook uitpakt, met *deze* groep op *dit* moment, soms mag je blij zijn met een kleine verschuiving bij slechts enkele deelnemers);
- ze geven een raamwerk waarbij je achteraf kunt duiden op welke terreinen er verschuiving of vorming heeft plaatsgevonden, maar wat vooraf niet af te dwingen is.

Momenten waar verschuivingen uit voortkomen *ontstaan*, zij zijn niet van te voren te bedenken. Er is ruimte voor te scheppen, maar dan is het kijken, en achteraf is pas te duiden: daar begon het en dit gebeurde er. Een klein voorbeeld. Het betreft wederom de eerder genoemde opdracht met het schaakbord, die ik ook in een andere groep inzette. Dit keer, in deze groep, was de opdracht om individueel je eigen positie in de groep te karakteriseren aan de hand van een schaakstuk en een positie op het schaakbord. Een van de deelnemers kwam er voor zichzelf niet uit. Het lukte hem niet. Vervolgens pakte de enige dame in de groep (ook moeder van het peloton genoemd) een schaakstuk, zette het op het bord, en gaf een prachtige omschrijving van de rol van de jongen in de groep.

Als dit niet was gebeurd had ik vermoedelijk zelf een groepsgenoot gevraagd de jongen te helpen, maar doordat het nu spontaan uit de groep kwam, was het moment zoveel waardevoller voor de jongen én voor de groep. Zoiets bedenk je niet, dit plan je niet, zoiets *ontstaat*. Maar het zijn wel de momenten waarin het gebeurt. Vanaf dat moment ging de groep op deze voet verder en werd elke groepsgenoot zorgvuldig en in gezamenlijkheid besproken.

Met dit voorbeeld geef ik al een voorzet voor de volgende paragraaf, waarin ik uiteen zet hoe ik op dit moment het groepswerk doe. Ik creëer als het ware in dit hoofdstuk een zesde document waarin mijn werkervaring dient als zesde mogelijke oriëntatie op het groepswerk, het is een zesde normatief-professionele invulling ervan.

4.3 Mijn oriëntatie op het groepswerk: wat doe ik en hoe doe ik het?

Voor dit zesde document maak ik gebruik van de derde databron in dit onderzoek: zelfreflectie. Het verwoorden van mijn eigen oriëntatie kan gezien worden als normatieve professionaliteit. '[Normatieve professionaliteit] behelst als normatieve oriëntatie van competenties het kunnen expliciteren, reflectief beschouwen en argumentatief verantwoorden van een normatieve oriëntatie die als richtsnoer dient bij de uitoefening van een mensgericht beroep, en krijgt ook daadwerkelijk gestalte in de werksituatie' (Smaling, 2005:89, zie ook Van den Ende, 2007:16). Het expliciteren van mijn professioneel handelen is een vorm van verwoorden van 'tacit knowledge' (een term van Michael Polanyi), waarmee deze kennis of gegevens beschikbaar komen voor anderen en ook als kennis gezien kan worden (Van den Ende, 2007:14).

In de afgelopen twee jaar heb ik mezelf leren kennen in het werk, of althans in een deel van het werk: het groepswerk. Na deze twee jaar heb ik geen volledig onderbouwde eigen visie op het groepswerk. Wel is me duidelijk geworden wat ik op dit moment in het algemeen belangrijk vind in dat werk, wat ik in het algemeen doe en wat in het algemeen bij mij in mijn contact met groepen werkt. Ik werk dat hieronder uit. De toonzetting van deze paragraaf is dan ook van een heel andere orde dan de bespreking in de paragraaf hiervoor. Het betreft mijn ervaringen en mijn inzichten, waarmee ik als het ware een zesde document formuleer dat een beeld geeft over het groepswerk door de GV.

Voor het scherp krijgen van mijn oriëntatie op het groepswerk door de GV, alsmede het achter deze visie gaan staan, is het gesprek met mijn collega Ger Wildering op 22 juli 2009 te Witmarsum steunend geweest alsook verschillende gesprekken over het werk gedurende de afgelopen twee jaar. Ook is de aanmoediging van mijn scriptiebegeleider Ton Jorna om als normatief professional tevoorschijn te komen in de scriptie hierbij steunend geweest.

Heel basaal is mijn belangrijkste uitgangspunt in het groepswerk: **ruimte geven aan de mens**. Als de groep dit oppakt (dat gebeurt soms wel en soms niet), en ook zij aan elkaar

ruimte geven, dan wordt de groep daar paradoxaal genoeg sterker van. Hoe meer ruimte aan het individu, hoe meer gezamenlijkheid, kracht en binding in een groep. Er vindt dan een proces in het individu, maar ook een groepsproces plaats, dat we beiden vorming zouden kunnen noemen. Er kan iets verschuiven bij de persoon en er kan iets verschuiven in de groep. Er vallen barrières, weerstanden weg en zaken komen aan het licht.

Bij vorming denken we vaak aan iets nieuws, aan meer of beter. Dat is echter niet per se zoals ik naar vorming kijk. Ik neem de definitie van 'mijnwoordenboek.nl'. Vorming: 'proces in de persoon waardoor deze komt tot het ontwikkelen van een eigen identiteit en tot bewuste plaatsbepaling en zelfstandig kunnen hanteren van de eigen mogelijkheden in sociale relaties en handelingen.' Het woord 'ontwikkelen' wordt gehanteerd in deze definitie. Ook hierbij kan gedacht worden aan nieuw, meer, beter. Echter, als we naar het woord op zich kijken, staat er *ont-wikkelen*, een wikkel van iets af halen. Vorming is in mijn ogen een *ont-dekken* van hoe iets bij jou zit. Iets blijkt zo te zijn bij je. Door het aandragen van nieuwe informatie of een manier van kijken, kan iets bij jezelf oplichten. Iets wat besloten ligt, of iets dat latent aanwezig is, krijgt duidelijker of vaster vorm. Deze ervaring van inzicht en de ervaring dat dit inzicht er mag zijn, geeft ruimte aan de gehele persoon en brengt hem in staat om ook aan anderen ruimte te geven.

Hoe doe ik dat doorgaans? Ik heb aanleidingen nodig om dit te kunnen laten plaatsvinden. Daarom bereid ik me altijd voor. De thema's die genoemd worden in de begeleidermap van een AMO-conferentie, of die bijvoorbeeld voortkomen uit een intakegesprek tussen een commandant van een eenheid die op missie gaat en de adjunct-directeur van Beukbergen, zijn voor mij een kapstok, een programma, een aanleiding om in gesprek te raken met elkaar. Dat lijkt alsof ik vind dat de thema's willekeurig zijn of kunnen zijn. Dat is niet zo. De thema's zijn relevant en passend bij de situatie. Ze zijn voor mij echter geen strikte doelen, in de zin dat ik per se alle thema's behandeld wil hebben, dat ik per se een bepaalde competentie wil bijbrengen, of per se bepaalde informatie wil overdragen. Ik zet in met de thema's, ze geven een mogelijke structuur en zijn een passend, logisch gespreksthema, en vervolgens wordt in een afstemming met de groep duidelijk waar het dan met *deze* groep op *dit* moment over moet gaan.

Niet alleen de thema's bereid ik voor, ook de werkvormen die daarbij mogelijk in te zetten zijn laat ik in mijn voorbereiding de revue passeren. Ik zorg dat ik kan putten uit een aantal mogelijkheden, zodat ik kan aansluiten bij de stemming op een bepaald moment. Dit is in de loop der tijd gegroeid, door af en toe nieuwe dingen durven te proberen. Bij aanvang van het werk kopieerde ik werkvormen van anderen die ik op dat moment had zien werken.

Verder geldt ook hier: de werkvorm is een middel om ruimte te geven aan dat wat ervaren mag worden of aan dat wat klaarblijkelijk besproken moet worden.

De structuur van de thema's is ook belangrijk vanwege de behoefte aan structuur van de deelnemers. Ruimte is mijn centrale begrip, maar daar kan ik ook te ver in doorschieten. Als ik te veel ruimte bied, dan kan dat voor de deelnemers een vrijheid geven die ver afstaat van hun normale werkelijkheid, en ze daardoor alle kanten opschieten. Structuur geeft ook een bepaalde veiligheid: deelnemers krijgen een idee wat we gaan doen, waarom en wanneer. Ze weten waar ze aan toe zijn en ze krijgen een idee wat van ze verwacht wordt. Deze veiligheid helpt deelnemers om zich op hun gemak te voelen. Het lijkt paradoxaal, maar de structuur helpt op die manier om ruimte te bieden.

Mijn belangrijkste voorbereiding bestaat echter uit het creëren van ruimte in mezelf en het aannemen van een open, ontvankelijke houding van onvoorwaardelijkheid, liefde, rust. Dit is vaak nog de grootste uitdaging, aangezien de tijd vlak voor een conferentie mij vaak een spanning oplevert van een niet-weten-wat-er-gaat-gebeuren. Ik heb echter de ruimte in mezelf nodig om goed te kunnen afstemmen op de groep die spoedig bij me zal zitten en te kunnen laten zijn wat er is om daar vervolgens mee te kunnen werken.

Ik zei dat als de groep meegaat in de ruimte die ik probeer te scheppen voor het individu, er dan een groepsproces kan plaatsvinden waarin de groep sterker wordt. *Als de groep meegaat.* Met mijn benadering ben ik dus in enige mate afhankelijk van de groep die voor me zit. En dat is van te voren nooit goed in te schatten. Een tweede doel van mij is dan ook: **werken met wat er is.**

Dit heeft enerzijds te maken met het oog hebben voor de energie in de groep en hun spanningsboog: zorgen voor afwisseling, actieve werkvormen en pauzes. Maar waar ik vooral op doel is werken met wat er in de groep leeft, hoe de groep als groep is. Een voorbeeld. In de eerste helft van dit jaar vond er een uitzendconferentie plaats met een Bevoorradings- en Transport Detachement. De groep die ik zou begeleiden bestond uit een tiental vrachtwagenchauffeurs en functionarissen in aanverwante functies. De groep kende elkaar door en door, werkte al geruime tijd met elkaar en de meeste groepsleden hadden ook al een missie in Afghanistan met elkaar meegemaakt. Ze zagen bij voorbaat het nut van een conferentie op Beukbergen niet in. Maar ze waren door de commandant verplicht om deel te nemen. Dan maar het eigen plezier vergroten, door de grenzen van de begeleider, van mij in dit geval, op te zoeken. Als ik in een dergelijke situatie probeer het programma dat ik heb voorbereid er door te duwen, als ik probeer te gaan werken met wat er *niet* is, als ik het gevecht met ze aanga, dan gebeurt er in feite niets dat vorming genoemd zou kunnen worden.

Ik kan proberen ze te overtuigen van het nut van de conferentie, maar dat verlies ik. Over een aantal jaren, als ik als ervaren GV'er een natuurlijk overwicht zou hebben, dan zou dat wellicht een middel zijn dat ik in zou kunnen zetten. Een andere mogelijkheid is ze een spreekwoordelijke schop onder de kont te geven en ze op een bijna militaire, voor hun bekende, manier aan te pakken. Sommige collega's kunnen dat. Ik heb er de stem niet voor. En bij beide aanpakken geldt: het is een tegenbeweging. Soms geeft dat bij mensen inzicht en juist een beweging naar een andere houding. Maar het kan ook een nog meer 'tegen' bij de groep opleveren. Wat voor mij werkt en wat aansluit bij mijn doelstelling van ruimte, is werken met wat er is. Benoemen wat er gebeurt en daarover in gesprek gaan. In het voorbeeld: laten zien dat ze hun ontevredenheid via mij aan het botvieren zijn, terwijl de eigenlijke gesprekspartner de commandant is; dat we 'niet mijn feestje hoeven vieren dus zeg het maar, wat gaan we doen?' En: 'Hoe ga je normaal gesproken met dit soort situaties om?'

Uit de schets van deze conferentie volgt een ander doel, waar we onder collega's geregeld over spreken, maar wat in officiële stukken over vorming weinig terug te lezen valt: **zelf heel blijven**. In conferenties zoals ik die hier noemde, komt dit doel zeer nadrukkelijk op de voorgrond te staan. Een graadmeter om te ervaren in hoeverre ik in staat ben om heel te blijven, is de mate waarin ik in staat ben om ruimte en rust in mezelf te creëren. Dit heeft er mee te maken of wat ik doe of wat er gebeurt in contact met de groep nog eigenlijk is, of het zuiver is, of het stroomt.

Meestal lukt het om door ruimte aan het individu met de groep een veranderingsproces door te maken. Maar soms lukt het niet. Soms sla ik gewoon wel eens de plank mis, weet ik niet de goede frequentie te vinden waarop aansluiting met de groep mogelijk is. Dit kan te maken hebben met allerlei factoren waar je als begeleider nauwelijks invloed op hebt of, als ze allemaal samen aan de orde zijn, dat er gewoon te veel storingen zijn. Van invloed kunnen zijn het programma dat ze eerder in de week hebben gehad, of ze wel of niet hebben geslapen en gegeten, de temperatuur, de akoestiek van het lokaal waar je in werkt, je eigen fysieke gesteldheid, een wesp die steeds in en uit vliegt, hoe het kader ze over Beukbergen heeft verteld, of de eigen geestelijk verzorger van de eenheid meegekomen is, hoeveel tijd je met ze hebt, enzovoorts. Maar meestal heeft het toch te maken met het ontbreken van die noodzakelijke rust en ruimte in mijzelf.

4.4 Vergelijking

In deze paragraaf wil ik de vijf documenten over groepswork van de DHGV en van Beukbergen vergelijken met het zesde document: mijn eigen ervaringen in het werk en kijken naar overeenkomsten en verschillen.

In paragraaf 4.2 zagen we dat in de documenten over groepswork steeds een gerichtheid blijkt op vorming van het individu. In de stukken uit de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging valt verder op, dat zij het groepswork door de geestelijk verzorgers dichter tegen de militaire organisatie aan lijken te positioneren dan de stukken over het groepswork van Beukbergen. Bovendien zijn de vormingsdoelen in de stukken van de DHGV ‘groter’, meer doordrongen van een engagement. De vormingsdoelen van Beukbergen zijn bescheidener.

Uit de beschrijving van mijn ervaringen in paragraaf 4.3 blijkt dat mijn eigen uitgangspunten niet zo zeer bestaan uit iets willen bereiken in het groepswork als wel iets uitnodigen te laten zijn. Mijn inzet is ook in zekere in actief, omdat ook ik iets wil geven of bieden: namelijk ruimte aan het individu. Maar vervolgens is het bezien of er iets verschuift of ontsluit, wat we vorming kunnen noemen. Ook uit mijn beschrijvingen blijkt, net als in de gedocumenteerde stukken een gerichtheid op de persoon in plaats van op de groep. De groep is daarbij de plek waarin het individu een mate van ruimte kan ervaren, wat vervolgens, hoe paradoxaal ook, ook ruimte geeft aan de groep als geheel.

Als we de twee paragrafen naast elkaar leggen, zijn er in mijn beleving drie belangrijke punten nader onder de loep te nemen. Ik werk ze hieronder uit.

1. Vorming van de persoon of van de militair?

In mijn beleving zijn er twee benaderingen te vinden in het groepswork door de GV. In de eerste benadering maak je als GV’er in de rol van vormingswerker deel uit van het gehele traject waarin de militair wordt gevormd, zij het met een specifieke benadering: het persoonlijke. Als GV’er bied je dan in de opleiding van de militair een eigen benadering aan, ter vorming van de persoon met deze bijzondere baan, die veel vraagt van die persoon. In deze benadering sta je dicht aan tegen de militaire organisatie en wil je in die organisatie een bijdrage leveren aan het goed en humaan functioneren ervan, via de vorming van individuele militairen.

Naast deze benadering bestaat de benadering van de ambtsdrager, waarin je nadrukkelijker buiten de militaire organisatie staat: je biedt een vrijplaats, een

vertrouwenspositie, waar de militair de ruimte krijgt zichzelf te zijn, aan zichzelf als mens kan toekomen, te laten zijn wat er is, onder ogen te komen wat gezien moet worden, zijn hart kan luchten, zich bewust worden van persoonlijke standpunten, etc. Dit is gangbaar voor het individuele raads gesprek, maar de vrijplaatspositie geldt ook voor groepen. Bij lessen en conferenties is in principe geen kader aanwezig en kunnen militairen vrijuit spreken. De groep vormt als het ware met de geestelijk verzorger gezamenlijk een vrijplaats, waar ruimte geboden kan worden aan de individuen in de groep en zo aan de groep als geheel. Binnen deze vrijplaats kan dan op persoonlijk vlak een vormingsproces plaatsvinden.

Gezien wat gezegd is in paragraaf 2.3 over de veranderde positie van de geestelijke verzorging bij Defensie, lijkt de eerste benadering te passen bij de nieuwe meer professionele legitimatie van GV bij Defensie vanuit de constatering dat militairen in ethisch paradoxale situaties geplaatst worden en we als geestelijk verzorgers iets kunnen betekenen voor de organisatie en voor militairen als het gaat om hun morele vorming. De scheidslijn tussen de twee benaderingen, vorming van de persoon of vorming van de militair, is dun. Dit heeft natuurlijk ook te maken met de dunne scheidslijn tussen persoon en het systeem, omdat een baan bij Defensie zo ingrijpt in het persoonlijke. Wellicht bijten de benaderingen elkaar dan ook niet. Toch ervaar ik het, zoals ik in paragraaf 2.3 ook al zei als een spanningsvolle verhouding. Ik denk dat als puntje bij paaltje komt, de geestelijk verzorger kiest voor de persoon en het persoonlijke en ook zou moeten kunnen kiezen voor de persoon. De grond op basis waarvan geestelijke verzorging aanwezig is in de krijgsmacht, is de vrijplaats, het ambt. In vorming lijken we een andere positie in te nemen dan in het individuele begeleidingsgesprek, waarin de vrijplaats en de keuze voor de mens veel vanzelfsprekender lijkt te zijn. Maar ook in vorming blijven we geestelijk verzorgers met een ambt en daarin geldt dat de we er zijn voor de mens, de persoon, het persoonlijke. De vorming van de militair is aan de militaire organisatie. Dat we in staat zijn als vormingswerkers daarin een bijdrage kunnen leveren op persoonlijk vlak en daarmee mede streven naar een humane krijgsmacht, wil ik zeker niet afkeuren, zolang de vrijplaats en de positie van de geestelijk verzorger, namelijk *bij* de krijgsmacht en niet *in* de krijgsmacht (Vogels 2000:4), maar niet vertroebeld.

2. Vorming als doel of vorming als effect?

Het tweede punt dat ik aan de orde wil stellen betreft de vraag: wil je als begeleider dat er iets gebeurt, of schep je condities waarin mogelijk iets kan gebeuren? Wat is je doel in het vormingswerk, of het groepswerk? Wellicht zitten in die twee woorden al een verschil in

benadering. Los van hoe deze twee termen in verschillende literatuur worden gebruikt, kan ik ze hier gebruiken om twee benaderingen helder te krijgen.

De term *vormingswerk* zou ik dan willen gebruiken voor de situatie waarin je als begeleider iets wilt bereiken met een groep. Het uitgangspunt is de begeleider die iets wil met een groep, die het belangrijk vindt dat een groep bepaalde thema's met elkaar bespreekt, of het belangrijk vindt dat een individu bij zichzelf te rade gaat ten aanzien van bepaalde thema's.

De term *groepswerk* zou ik dan willen gebruiken voor de situatie waarin je als begeleider de groep wilt laten werken, waarin de groep en individuen en hun situatie uitgangspunt zijn. De begeleider creëert een ruimte waarin die dingen aan de orde kunnen komen, die blijkbaar aan de orde moeten komen in deze groep, op dat moment. In de ruimte die gecreëerd wordt, *kan* een vormingsproces plaatsvinden. Thema's die aan de orde gesteld worden, zijn in deze benadering eerder een aanleiding tot vorming dan een vormingsdoel.

Beide benaderingen zijn in mijn ervaring aan de orde in het werk dat geestelijk verzorgers doen met groepen militairen. Ook in één conferentie kunnen beiden naast elkaar bestaan. Ik denk hierbij aan het onderscheid dat May heeft gemaakt tussen *willfulness* en *willingness*, dat we teruglezen in het werk van Jorna (2008:42). Ik versta het onderscheid als volgt. *Willfulness* staat voor controle hebben en macht uit oefenen, aan het roer staan en bepalen wat er gebeurt. *Willingness* staat voor de bereidheid zich over te geven aan het hier en nu, een houding van acceptatie. Jorna noemt ze ook wilskracht en geestkracht. Ze vormen de twee benen waarop je staat.

Hoewel ik ook een *willfulness* bij mezelf ken, ligt in het werk voor mij echter, zoals ook blijkt uit de beschrijving in paragraaf 4.3, het primaat bij de tweede benadering, de benadering van de ruimte en vorming als mogelijk *effect*. Jorna verwoordt het als ergens vanuit werken in plaats van ergens naar toe werken. 'Door in het contact niet een "daar-en-dan" centraal te stellen, maar het "hier en nu" het verloop en de uitkomst van de ontmoeting te laten uitmaken, wordt niet al bij voorbaat ergens naartoe, maar ergens vanuit gewerkt' (Jorna, 2008:246). Dan kan aan de oppervlakte komen wat gezien en gehoord wil worden, wat mogelijk gemist of dichtgetimmerd wordt bij een al te grote *willfulness*.

3. Verhouding individu en groep in het groepswerk door de GV

Het derde en laatste punt dat ik naar voren wil halen in de vergelijking van documenten over het vormingswerk en mijn eigen ervaringen in het werk, heeft te maken met de verhouding tussen individu en groep in het groepswerk door de geestelijke verzorging. Uit alle

documenten bleek een gerichtheid op het individu, op de persoon. Dit is ook zo in mijn benadering van het werk. In de verhouding tussen individu en groep lijkt de geestelijk verzorger te kiezen voor het individu. Maar vreemd genoeg bijt dit de groep niet. Vreemd genoeg wordt een groep juist vaak steviger, sterker, wanneer de individuen in die groep de ruimte krijgen.

In hoofdstuk 3 zagen we het paradoxale van het tegelijkertijd bestaan van prioriteit bij de groep én ruimte aan het individu binnen groepen met recente missie-ervaring. Dit paradoxale werd geduid aan de hand van een aantal auteurs. Zo laat de paradox volgens Schuijt een werkelijkheid zien tegen de verwachting in: begrippen bestaan naast elkaar, het is en-en (Schuijt, 2001:68). Van IJssel noemt dat de ‘waarheid van eenheid en verscheidenheid’ (Van IJssel, 2007:69). Meer specifiek met betrekking tot de verhouding groep en individu citeerde ik Moore met zijn visie dat iemand het meest individueel is ‘wanneer hij of zij wordt bepaald in relatie tot een ander’ (Moore, 1992:124).

Ook in het groepswork door de GV speelt de verhouding een rol en werkt het al net zo paradoxaal. Ik wil hier nu Martin Buber aanhalen om een onderscheid aan te geven dat verhelderend zou kunnen werken. Buber maakt een onderscheid tussen het collectieve of het sociale enerzijds en het tussenmenselijke anderzijds. In het collectieve, zo zegt hij, zijn individuen opgenomen in een groepsbestaan. In dit groepsbestaan bestaat een neiging een op-elkaar-gericht-zijn te verdringen ten gunste van het collectieve. De mens kan zich echter wel gedragen voelen door de collectiviteit, die hem uit de eenzaamheid verlost (Buber, 2007:134-135). In het tussenmenselijke daarentegen komt het er volgens Buber op aan ‘dat van twee mensen beiden de ander als deze bepaalde andere ondergaat en elk van beiden de ander zó gewaarwordt en juist daardoor met hem in relatie treedt, waarbij hij de ander niet beschouwt en behandelt als zijn object maar als zijn partner in een levensgebeuren’ (idem:137). ‘De sfeer van het tussenmenselijke is die van het naar-elkaar-toe-staan; de ontplooiing van het tussenmenselijke noemen wij dan het dialogische’ (idem:138). In mijn beleving probeert de geestelijk verzorger een situatie te creëren waarin groepsleden zich werkelijk naar elkaar toewenden. In ieder geval wendt de geestelijk verzorger zichzelf werkelijk naar de mens in de groep toe. En waar het gesprek ‘tot vervulling komt tussen partners die zich elkaar in waarheid toegewend hebben, die zich zonder voorbehoud uiteten en vrij zijn van het verlangen naar schijn, daar voltrekt zich een gedenkwaardige [...] gemeenschappelijke vruchtbaarheid’ (idem:157).

4.5 Conclusie van dit hoofdstuk: oriëntaties op groepswork door GV

In dit hoofdstuk stond het tweede deel van de vraagstelling centraal, te weten wat oriëntaties zijn ten aanzien van de plek, rol en inhoud van het groepswork door de Geestelijke Verzorging bij Defensie, als het gaat om de verhouding tussen individu en groep bij functionele groepen van de Landmacht. We kunnen dit deel van de vraag nu als volgt beantwoorden op basis van vijf bronnen binnen de Dienst Geestelijke Verzorging en een zesde bron daarnaast: en verwoording van mijn eigen normatieve professionaliteit.

Er bestaat verschil in benadering of we als geestelijk verzorgers werken vanuit een professionele legitimatie of vanuit de vrijplaats en dus een levensbeschouwelijke legitimatie. Beide zijn waar, maar in ‘volgorde’ verschillen ze in mijn beleving: eerst de vrijplaatspositie, dan de professionele invulling daarvan.

Dan heb ik aandacht geschonken aan de vraag of vorming een doel is of een effect. Ook hier zijn beide waar. Het vormen twee benen waarop het werk staat: de daadkracht van de geestelijk verzorger, maar ook diens openheid, rust, ontvankelijkheid. In mijn eigen werk ligt echter het primaat bij het geven van ruimte, waarin vorming een effect kan zijn. Ik werk ergens vanuit in plaats van ergens naar toe. *Vorming ontstaat.*

Als derde punt is genoemd de verhouding tussen individu en groep in het groepswork door de geestelijke verzorging. Geestelijk verzorgers wendden zich, zoals blijkt uit alle zes de bronnen, naar het individu, geven ruimte aan het individu. Gebaseerd op mijn ervaring, kunnen we met enige voorzichtigheid zeggen, dat doordat het individu ruimte krijgt, daar een vormingsproces op gang kan komen en tegelijkertijd kan er, hoe paradoxaal ook, een gemeenschappelijkheid in de groep ontstaan.

Ten aanzien van het derde punt in deze oriëntaties, de verhouding groep – individu voor de geestelijk verzorger, trekken we hier een lijn met wat bij de verkenning naar de verhouding tussen groep en individu is bevonden. Bij groepen met recente missie-ervaring vermoedden we ook een paradox van tegelijkertijd groepsbinding én ruimte voor het individu. Bij groepen op Beukbergen kan die paradoxale eenheid ook bestaan. De volgorde van het ontstaan ervan lijkt alleen een andere. Bij functionele groepen met missie-ervaring komt vermoedelijk de groep vóór het individu. Als jij de groep belangrijker vindt dan jezelf, dan is de groep er voor jou en mag je jezelf zijn in die groep. De groepsbinding die er dan bestaat, is er een van broederschap, van liefde, zo stelden we met enig voorbehoud. Bij een GV conferentie kan in een groep ook een liefdevolle, sterke groepsbinding ontstaan. Echter, bij een GV conferentie

is de liefde en ruimte voor het individu het uitgangspunt of vertrekpunt. Het individu is eerst aan de beurt, het effect wat dat heeft op de groep volgt daaruit.

Belang

Het antwoord op het tweede deel van de vraag is in mijn ogen behulpzaam voor de geestelijk verzorger die met groepen werkt, zoals ik dat zelf ook tot nog toe heb gedaan. Het helpt om de eigen plaats te bepalen in deze verschillende oriëntaties. Samen met het antwoord op het eerste deel van de vraag, hoe voorzichtig ook nog geformuleerd, vult dit de rugzak van een (toekomstig) geestelijk verzorger die met groepswork te maken krijgt of heeft. Daarnaast geeft het naar ik hoop aanleiding om de leemte in beschikbaar wetenschappelijk materiaal over de relatie tussen groepswork en geestelijke verzorging te vullen.

Hoofdstuk 5 Slotbeschouwing, ook te lezen als samenvatting

We zijn toe aan het laatste hoofdstuk. Wat is er in deze scriptie gebeurd? Centraal stond de volgende vraag:

Hoe kan de verhouding tussen individu-zijn en groepswezen-zijn binnen functionele groepen van (toekomstig) militairen van de Koninklijke Landmacht geduid worden en wat zijn oriëntaties en wat is mijn eigen oriëntatie ten aanzien van de plek, rol en inhoud van het groepswerk door de Geestelijke Verzorging bij Defensie hierin?

De aanleiding van deze vraag was tweeledig, één: mijn plaatsing als humanistisch raadvrouw op Beukbergen, het Vormingscentrum van de Diensten Geestelijke Verzorging bij de krijgsmacht, zonder een goed gevulde rugzak, en twee: de ervaring van spanning tussen mezelf zijn en groepslid moeten/willen zijn, die mij is bijgebleven uit mijn opleiding aan de Koninklijke Militaire Academie en de daaruit volgende nieuwsgierigheid naar hoe dat bij anderen (bij militairen) kan zitten.

Bronnen in dit onderzoek zijn ten eerste geweest mijn eigen ervaringen met en observaties van groepen militairen die aan een conferentie deelnemen op Beukbergen (met name voor hoofdstuk 3), ten tweede literatuur uit sociologie, psychologie, filosofie en uit militaire hoek (met name voor hoofdstuk 3) en documenten binnen de Dienst (Humanistisch) Geestelijke Verzorging (met name voor hoofdstuk 4) en ten derde een articulatie van mijn eigen normatieve professionaliteit (hoofdstuk 4). Gesprekken met twee collega's, een humanistisch raadsman (met name voor hoofdstuk 2) en een aalmoezenier (met name voor hoofdstuk 4), alsook met mijn scriptiebegeleider (door het hele onderzoek heen, maar vooral voor de explicitering van mijn eigen normatieve professionaliteit in hoofdstuk 4), hebben het onderzoek ondersteund in een vorm van 'peer debriefing en examination'.

De scriptie werd als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 werden de centrale begrippen van het onderzoek behandeld en werd een beeld gegeven van de context van de krijgsmacht als werkveld van de geestelijke verzorging. In hoofdstuk 3 werd dan het eerste deel van de onderzoeksvraag verkend, de verhouding tussen groep en individu in functionele groepen van de Landmacht, om vervolgens in hoofdstuk 4 aan het tweede deel van de onderzoeksvraag toe te komen: de rol en plek van de geestelijke verzorging in het groepswerk met groepen

militairen. In dit laatste hoofdstuk zijn we dan toegekomen aan het samenvatten van wat gaandeweg aan inzichten is ontstaan. Ik doe dat in drie stappen:

1. de duiding van de verhouding groep – individu in functionele groepen;
2. oriëntaties op de plek, rol en inhoud van het groepswerk door de geestelijke verzorging; en
3. plaatsbepaling van het groepswerk door de geestelijke verzorging in de verhouding individu – groep: waar steekt de GV in?

Verhouding groep – individu

Met betrekking tot de verhouding groep en individu in functionele groepen militairen van de Landmacht is een onderscheid gemaakt tussen groepen die in hun opleiding zitten en groepen die met een missie te maken gaan hebben of hebben gehad. Voor wat betreft deze laatste categorie is een afbakening gemaakt naar groepen met recente missie-ervaring.

Het onderzoek is verkennend geweest. Op basis van deze verkenning kunnen we zeggen dat de opleidingsfase van een militair gekenmerkt wordt door spanningsvolle momenten. Centrale vraag voor individuen in die groepen lijkt te zijn: Wat wordt van mij verwacht? Er vindt tegelijkertijd én een socialisatie (naar de rol van militair) én een groepsvorming plaats. Spanningsvolle momenten voor het individu, als het gaat om de verhouding groep – individu zijn in ieder geval (gebaseerd op drie bronnen):

- de eerste fasen van de nieuwe groep waar het individu deel van uitmaakt en waarin nog veel onduidelijk is;
- en wanneer er pestgedrag ontstaat gericht op dat individu.

Met iets meer voorzichtigheid (op basis van twee bronnen) kunnen we zeggen dat er ook een spanningsvolle momenten voor het individu bestaan:

- wanneer het eigen natuurlijke gedrag blijkt af te wijken van het meest voorkomende gedrag in de groep en de rest van de groep stellig en eensgezind is;
- en wanneer een groep een groepslid negeert, vermijdt of zelfs afwijst.

In mijn beleving is dit een vrij voor de hand liggende maar wel bruikbare duiding van wat er in die groepen gebeurt.

Bij de groepen met missie-ervaring is in mijn beleving wat anders aan de hand. In dit verkennende onderzoek kunnen daarover echter geen harde uitspraken worden gedaan. Mijn eigen ervaringen zijn daarvoor te beperkt en de geselecteerde literatuur verwoordde

oriëntaties vanuit één hoek: het gemeenschapsdenken en het paradox-denken. Deze oriëntaties heb ik zelf als passend ervaren, en mogelijk is het een manier om de verhouding tussen groep – individu in groepen met missie-ervaring te duiden. Dit zou echter nader onderzocht moeten met bijvoorbeeld empirisch onderzoek in deze groepen. Waar dit verkennende onderzoek op uit kwam, kunnen daarbij dan hypothesen zijn:

- De groep in deze groepen met missie-ervaring heeft prioriteit boven het individu.
- Echter, de individuen in de groep die dit onderschreven krijgen veel ruimte, mogen zichzelf zijn.
- Tegelijkertijd is er een sterke groepsbinding (kameraadschap, broederschap, gemeenschap, liefde).
- Er is sprake van een paradoxale eenheid van verbondenheid én individualiteit.

In beide situaties (opleidingsgroepen en groepen met missie-ervaring) is geen sprake van een te ver doorgeschoten individualiteit, waar in de maatschappij wel eens zorg om is. Deze groepen bij Defensie lijken daarin een ander beeld te laten zien. Een te ver doorgeschoten collectiviteit is mogelijk soms wel een risico.

Deze conclusie betreft een algemeen beeld. Groepen kennen op verschillende momenten verschillende samenstellingen en verschillende gemoedstoestanden en dus ook verschillende verhoudingen tussen groep en individu. Een geestelijk verzorger treft groepen ook op die verschillende momenten aan en mag daar mee werken.

Plek, rol en inhoud van het groepswerk door de geestelijke verzorging

Voor de verkenning naar de plek, rol en inhoud van het groepswerk door de Geestelijke Verzorging ten aanzien van de verhouding groep – individu in functionele groepen militairen is een vergelijking gemaakt tussen bestaande documenten over het groepswerk en een beschrijving van hoe ik het werk op dit moment doe, hoe ik het op dit moment zie (als een normatieve professional). Uit deze vergelijking is een drietal punten gekomen die een verschil in benadering van die plek, rol en inhoud laten zien. Ik vat ze hier samen en laat daarin ook de positie die ik kies zien, omdat ik van mening ben dat ik hier niet buiten schot kan blijven.

De eerste is de vraag of we er als geestelijk verzorgers zijn voor de militair of voor de persoon. In de eerste benadering sta je meer in de organisatie en maak je als GV'er in de rol van vormingswerker deel uit van het gehele traject waarin de militair wordt gevormd, zij het met een specifieke benadering: het persoonlijke. In de tweede benadering sta nadrukkelijker

in je vrijplaats waar de militair de ruimte krijgt aan zichzelf toe te komen. Het verschil heeft te maken met dat er een verschil in benadering bestaat of we als geestelijk verzorgers werken vanuit een *professionele* legitimatie of vanuit een *levensbeschouwelijke*, ambtshalve legitimatie: onze professionele kwaliteiten of onze vrijplaats. In hoofdstuk 2 werd reeds melding gemaakt van hoe auteurs hebben gewezen op de veranderde positie van de geestelijke verzorging, mede doordat de commissie Hirsch Ballin in 1986 een legitimatie van bekostiging van geestelijke verzorging bij de krijgsmacht legde bij diens bijdrage aan de begeleiding van militairen die door het verblijf in de krijgsmacht geconfronteerd worden met vraagstukken met een diep moreel en levensbeschouwelijk aspect, waarheen de legitimatie vroeger lag bij artikel 6 van de grondwet: vrijheid van levensbeschouwing.

Omdat het militaire leven zo ingrijpt in het persoonlijke leven bestaat er een dunne scheidslijn tussen beide benaderingen en zijn ze wellicht allebei waar. Toch denk ik dat als puntje bij paaltje komt, de geestelijk verzorger kiest voor de persoon en ook zou moeten kunnen kiezen voor de persoon en dus voor de vrijplaatspositie. In vorming lijken we wellicht een wat andere positie te hebben dan in het individuele begeleidingsgesprek, maar ook in vorming blijven we in mijn beleving geestelijk verzorgers met een ambt en daarin geldt dat we er zijn voor de mens, de persoon, het persoonlijke. De vorming van de militair is aan de militaire organisatie. Dat we in staat zijn als vormingswerkers daarin een goede bijdrage te leveren op persoonlijk vlak en daarmee mede streven naar een humane krijgsmacht, wil ik zeker niet afkeuren, zolang de vrijplaats en de positie van de geestelijk verzorger, namelijk *bij* de krijgsmacht en niet *in* de krijgsmacht, maar niet vertroebeld.

Het tweede punt waarop verschil in benadering is, betreft de vraag of vorming een doel is of een effect. Ook hier zijn beide in de praktijk aan de orde en 'waar'. Het vormen twee benen waarop het werk staat: de daadkracht van de geestelijk verzorger, maar ook diens openheid, rust, ontvankelijkheid. In mijn eigen werk ligt echter duidelijk het primaat bij de tweede: bij het geven van ruimte, waarin vorming een effect kan zijn. In mijn ogen *ontstaan* momenten waarin iets verschuift, waarin sprake is van vorming; de geestelijk verzorger kan ze niet van te voren precies zo bedenken of afdwingen. Wat hij/zij wel kan doen is zo veel mogelijk de mogelijkheid creëren om die momenten te laten ontstaan. En dan blijft steeds de vraag of het zal lukken, of er iets zal ontstaan, of er iets zal verschuiven, en wat er dan zal verschuiven. Maar het is het verschil van ergens *vanuit* werken in plaats van ergens *naar toe* werken. Door ergens vanuit te werken kan mogelijk aan de oppervlakte komen wat gezien en gehoord wil worden, wat mogelijk gemist of dichtgetimmerd wordt bij een al te grote daadkrachtigheid of doelgerichtheid.

Als derde punt is genoemd de verhouding tussen individu en groep in het groepswerk door de geestelijke verzorging. Hierin bleek uit de documenten en de beschrijving van hoe ik het werk op dit moment doe geen verschil in benadering. Geestelijk verzorgers wenden zich in hun werk naar het individu, geven ruimte aan het individu. Door ruimte te geven aan het individu ontstaat er, hoe paradoxaal ook, ruimte in de groep. Als het individu bij zichzelf komt, bij wie hij ten diepste is, komt hij tegelijkertijd bij de ander, waarin een gedeelde menselijkheid wordt herkend. Door een werkelijke toewending naar de persoon, door de geestelijk verzorger en vervolgens hopelijk ook door de overige groepsleden, voltrekt zich een bijzondere gemeenschappelijke vruchtbaarheid in het tussenmenselijke.

Groepswerk door de geestelijke verzorging in de verhouding individu – groep

Op de vraag naar de plek en rol van het groepswerk door de geestelijke verzorging in de verhouding tussen groep en individu in functionele groepen militairen, kan dus geantwoord worden dat dat volgens verschillende documenten binnen de geestelijke verzorging en ook in mijn beleving zo veel mogelijk naast het individu is, werkend vanuit ruimte voor dat individu.

Door ruimte te geven aan het individu ontstaat er in *mijn beleving*, zoals gezegd en hoe paradoxaal ook, ruimte in de groep en wordt de groep hechter. Bij groepen met recente missie-ervaring vermoedden we ook een paradox van tegelijkertijd groepsbinding én ruimte voor het individu. Bij groepen op Beukbergen kan deze paradoxale eenheid in mijn beleving dus ook bestaan. De volgorde van het ontstaan ervan lijkt alleen een andere. Bij functionele groepen met missie-ervaring komt vermoedelijk de groep vóór het individu. Als jij de groep belangrijker vindt dan jezelf, dan is de groep er voor jou en mag je jezelf zijn in die groep. De groepsbinding die er dan bestaat, is er een van broederschap, van liefde, zo stelden we met enig voorbehoud. Bij een GV conferentie kan in een groep ook een liefdevolle, sterke groepsbinding ontstaan. Echter, bij een GV conferentie is de liefde en ruimte voor het individu het uitgangspunt of vertrekpunt. Het individu is eerst aan de beurt, het effect wat dat heeft op de groep volgt daaruit.

Belang

De antwoorden op de centrale vraag zijn in mijn ogen behulpzaam voor de geestelijk verzorger die met groepen werkt, zoals ik dat zelf ook tot nog toe heb gedaan. Inzichten en kennis omtrent groepen en hoe verhoudingen kunnen liggen tussen individu en groep, vullen de rugzak waaruit een geestelijk verzorger die werkt met die groepen kan putten. Het stelt

hem/haar in staat te kunnen reageren op wat hij/zij aantreft bij een groep, zodat hij/zij de groep kan ondersteunen bij de bewustwording van haar eigen processen. Inzichten in mogelijke oriëntaties op het werk helpt (toekomstig) geestelijk verzorgers mogelijk om de eigen plaats te herkennen of te bepalen: hoe zie ik het werk en hoe doe ik het of wil ik het doen? En: waar steek ik op in, op het individu of de groep?

Omissies in de scriptie en aanbevelingen voor nader onderzoek

Tot zover dit onderzoek en deze scriptie. Het onderzoek is verkennend geweest. Dit betekent dat het eerste aanzetten heeft kunnen doen tot uitspraken, maar geen harde conclusies heeft kunnen trekken. Een belangrijke aanbeveling voor nader onderzoek, zoals te lezen in hoofdstuk 3, is het toetsen middels empirisch onderzoek van de volgende hypothesen:

- Bij groepen met missie-ervaring heeft de groep prioriteit boven het individu.
- Echter, de individuen binnen deze groep, die deze groepsnorm onderschrijven krijgen ruimte en mogen zichzelf zijn en zichzelf uiten.
- In deze groepen bestaat vaak een sterke groepsbinding, te verwoorden als kameraadschap, broederschap, gemeenschap, liefde.
- Er is sprake van een paradoxale eenheid van verbondenheid én individualiteit.

Wat ik met betrekking tot deze groepen in deze scriptie ook niet heb kunnen oppakken zijn de vragen hoe een missie de persoon vormt en hoe een missie de groep vormt; welke factoren daarin invloed hebben. Daar is reeds een en ander in onderzocht en over geschreven.

Gaandeweg mijn werk als humanistisch geestelijk verzorger bij de krijgsmacht verwacht ik daar meer zicht op te krijgen. Wat dat betekent voor de geestelijke verzorging en het werken met deze groepen (naast het werken met individuen) is een tweede aanbeveling voor nader onderzoek.

Wat ook nauwelijks aan bod is gekomen in deze scriptie is de man – vrouw verhouding en diversiteit in het algemeen binnen groepen militairen en welke invloed dat heeft op de verhouding individu – groep. Ook daar is mogelijk reeds onderzoek naar gedaan, waar ik hoop gaandeweg meer zicht op te krijgen. Hoe de geestelijk verzorger zich hiertoe zou kunnen of moeten verhouden, of wat hij/zij daarin kan betekenen, is een derde mogelijkheid voor nader onderzoek.

Overige aanbevelingen

Ik hoop dat de lezer dit werk heeft kunnen waarderen. Ik richt mij hier tot slot nog tot een aantal specifieke lezers met een aantal overige aanbevelingen.

Binnen de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging is de afspraak gemaakt dat collega's die een werkplek verlaten een beschrijving van die plek maken voor hun opvolger. Dit zal ik ook doen voor de plaatsing op Beukbergen. Hierin neem ik inzichten uit dit onderzoek mee, met name m.b.t. de verschillende oriëntaties, in de hoop dat volgende humanistisch geestelijk verzorgers geplaatst op Beukbergen daar hun voordeel mee kunnen doen.

Voor Beukbergen wil ik het idee opperen om nieuw geplaatsten binnen het bestaande inwerktraject een leesmap aan te bieden, waarin relevante documenten ten aanzien van het groepswerk te vinden zijn, en waarmee de collega zich kan oriënteren op het werk en de eigen plaats bepalen. Onderdeel van deze map kunnen de jaarschriften van Beukbergen zijn, alsook het onderzoek van Donker en dit onderzoek van mij. Ook de begeleidersmappen van de verschillende soorten conferenties (zoals die van AMO-BBT, die in dit onderzoek is geciteerd), zijn daarbij natuurlijk bruikbaar en worden ook nu al beschikbaar gesteld.

Voor de Master Geestelijke Begeleiding van Universiteit voor Humanistiek moge duidelijk zijn dat ik met deze scriptie wil aanbevelen de leemte in het onderwijs en in de beschikbare wetenschappelijke literatuur voor wat betreft de relatie tussen groepswerk en geestelijke verzorging te dichten. Voor zover ik weet heeft dit momenteel voor in ieder geval het onderwijs de aandacht.

Bronvermelding

Literatuur

Bekke, A. (1985). Het leger als totale institutie. Over maatschappelijke grenzen van de legerorganisatie. In: Bekke, A., B. Buiten, H. Brautigam. (1985). *Soldaat gemaakt. Het individu in de krijgsmacht*. Baarn: Uitgeverij Ambo.

Brabers, J. en W. Kuijman (2004). *Veertig jaar Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht (1964-2004)*. Utrecht: Het Humanistisch Archief

Broek, L van den. (2003). *Gein Ongein Pesten. Over macht en territoriumspelletjes. Intimidatie en discriminatie op het werk*. Soest: Uitgeverij H. Nelissen B.V.

Buber, M. (2007). *Dialogisch leven*. Utrecht: Bijleveld

Coppoolse, P. (3^{de} druk, 1990). *Teamvorming. Werkboek over sociaal-emotionele processen in samenwerkingsverbanden*. Baarn: Uitgeverij H. Nelissen B.V.

Derkx, P. (red.) (2004). *J.P. van Praag. Om de geestelijke weerbaarheid van humanisten*. Utrecht: Het Humanistisch Archief

Dohmen, J. (2007). Over Charles Taylor en zijn Bronnen van het zelf. In: Taylor, C. (2007). *Bronnen van het zelf. De ontstaansgeschiedenis van de moderne identiteit*. Rotterdam: Lemniscaat.

Donker, R. (2005). *Visies op vorming. Studie naar vormingsdoelen van humanistisch raadslieden in de krijgsmacht. Doctoraalscriptie Universiteit voor Humanistiek*. Utrecht: UvH

Ende, T. van den (2007). *Waarden aan het werk. Een onderzoek naar de normatieve professionalisering van humanistische beroepspraktijken*. Utrecht: Universiteit voor Humanistiek.

Forsyth, D. (1999). *Group Dynamics*. Belmont: Wadsworth Publishing Company

Goffman, E. (1977). *Totale Instituties*. Rotterdam: Universitaire Pers

Gupta, Dipak K. (2001). *Path to Collective Madness. A study in Social Order and Political Pathology*. Westport: Praeger Publishers

Henderson, D. (1985). *Cohesion. The human element in combat*. Washington: National Defense University Press.

Humanisme en humaniteit in de 21^{ste} eeuw: onderzoeksprogramma van de Universiteit voor Humanistiek (2005-2010). (2007). Utrecht: Universiteit voor Humanistiek

Jorna, T. (1993). Professionaliteit spiritueel doordacht. Over het laten en de daadkracht van de geestelijk begeleider in contact met de cliënt. In: Cliteur, P. en D. van Houten (red.) (1993). *Humanisme. Theorie en praktijk*. Utrecht: De Tijdstroom.

Jorna, T. (2008). *Echte woorden. Authenticiteit in de geestelijke begeleiding*. Amsterdam: SWP

Kamp, E. (Ongepubliceerd). *Autonomie binnen de krijgsmacht opnieuw doordacht*.

Kunneman, H. (2005). *Voorbij het dikke-ik. Bouwstenen voor een kritisch humanisme*. Amsterdam: Uitgeverij SWP / Humanistics University Press

Kunneman, H. (2006). Horizontale transcendentie en normatieve professionalisering: de casus geestelijke verzorging. In: W.B.H.J. van de Donk, A.P. Jonkers, G.J. Kronjee, R.J.J. Plum. *Geloven in het publieke domein. Verkenningen van een dubbel transformatie*. Den Haag/Amsterdam: WRR/Amsterdam University Press.

Maso, I en A. Smaling (2004). *Kwalitatief onderzoek: praktijk en theorie*. Amsterdam: Boom.

Moore, Th. (1993). *Zorg voor de ziel. Naar toewijding in het dagelijks leven*. Cothen: Servire Uitgevers b.v.

Remmerswaal, J. (2006, 8e druk). *Handboek groepsdynamica. Een inleiding op theorie en praktijk*. Soest: Uitgeverij H. Nelissen.

Research Review University for Humanistics. (2009). Utrecht: QANU- Quality Assurance Netherlands Universities

Self evaluation report research 2002 – 2007. (2008). Utrecht: University of Humanistics.

Schuijt, L. (2001). *Met ziel en zakelijkheid. Paradoxen in leiderschap*. Schiedam: Scriptum

Smaling, A. (2005). Aspecten van normatieve professionaliteit in beroepssituaties. *Tijdschrift voor Humanistiek*, 22 (6), pp. 83-89.

Taylor, C. (2007). *Bronnen van het zelf. De ontstaansgeschiedenis van de moderne identiteit*. Rotterdam: Lemniscaat.

Takken, I. (z.j.). *Peukverhalen. Vijf maanden Uruzgan*. Den Haag: Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht

Traditie en vernieuwing. Weergave van de opening op 4 september 1989 van het eerste academisch jaar van de Universiteit voor Humanistiek te Utrecht. (1989). Utrecht: Universiteit voor Humanistiek

Vogelaar, A. (2002). Transformationeel leiderschap in een decentrale krijgsmacht. In: Richardson, R., D. Verweij, A. Vogelaar, H. Kuipers (red.) (2002). *Mens en organisatie. De krijgsmacht in verandering*. Amsterdam: Mets & Schilt.

Vogels, M. (2004). Als het er op aan komt: Humanistisch Geestelijke Verzorging vóór, tijdens en na uitzending. In: Brabers, J. en W. Kuijman (2004). *Veertig jaar Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht (1964-2004)*. Utrecht: Het Humanistisch Archief

Weisfelt, P. (2005). *De wetten van de stam. De oerwetten van het systeem en de consequenties voor individu, groep en organisatie*. Soest: Nelissen

IJssel, S. van (2007). *Daar hebben humanisten het niet zo over. Over de rol van spiritualiteit in het leven en werk van humanistisch geestelijk raadslieden*. Delft: Eburon

Interne documenten DGV / DHGV / Beukbergen

AMO BBT begeleidermap. (2007). Huis ter Heide: Vormingscentrum Beukbergen

Remmers, H. (2008). *Geloven in de kracht van mensen. Brondocument Humanistisch Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht*. Den Haag: Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht

Ubels, K.H. (2009). *Jaarschrift 2008 Beukbergen*. Huis ter Heide: Beukbergen Vormingscentrum van de Diensten Geestelijke Verzorging bij de Krijgsmacht.

Dagbladen

De Volkskrant (17 oktober 2008). *Geëerd voor moed en eigen initiatief*.

Film

The Mark of Cain. (2007). Verenigd Koninkrijk. Regisseur: Marc Munden.

Internet

Website van het Humanistisch Verbond; verhalen van humanistisch raadslieden

http://www.humanistischverbond.nl/diensten/verhalen_van_humanistisch_raadslieden/hasten_berg

geplaatst op 12 mei 2008

Website van de Volkskrant

http://www.volkskrant.nl/archief_gratis/article922070.ece/Werkvloer_nog_gevoelig_voor_ho_mofobie

geplaatst op 22 februari 2002, bijgewerkt op 20 januari 2009

TV

KRO Reporter 18 november 2007

Gesprekken

Vogels, M., humanistisch raadsman geplaatst op de Koninklijke Militaire Academie
23 februari 2009 te Breda

Wildering, G., aalmoezenier geplaatst op Vormingscentrum Beukbergen
22 juli 2009 te Witmarsum